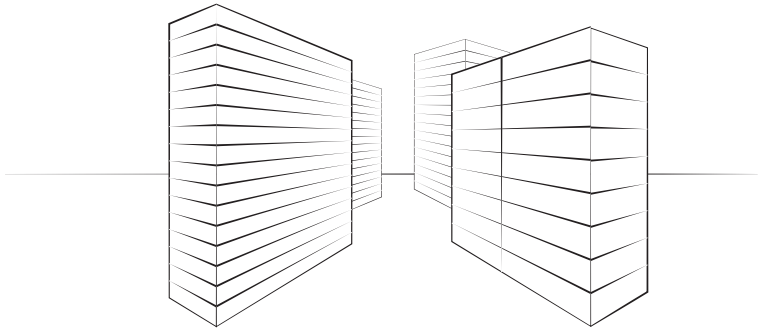
CZĘŚĆ I

PROAKTYWNE RADZENIE SOBIE A SZUKANIE ZATRUDNIENIA I ADAPTACJA DO NOWEGO MIEJSCA PRACY



Bezrobocie – istotny problem społeczny

W dobie globalizacji, która niesie ze sobą wiele korzyści, takich jak wolny rynek, swobodny przepływ idei i kapitału, dostęp do informacji, ma miejsce również wiele zjawisk negatywnych, jak np. obniżenie standardów kultury, swoista erozja norm, agresywna rywalizacja, masowa produkcja i zagrożenie bezrobociem. Gwałtowny rozwój przemysłu i technologii przyczynia się do coraz częstszego zastępowania pracy ludzi przez maszyny. Człowiek traci swoją wartość dla organizacji, na znaczeniu zyskuje natomiast komputer będący sprawnym narzędziem do nawiązywania kontaktu i zdobywania potrzebnych informacji. Bezrobocie, powszechność krótkoterminowych umów o pracę czy praca na własny rachunek stają się źródłem istotnych problemów społecznych. Na obraz rynku pracy rzutuje coraz powszechniejsze „odchudzanie" organizacji, czyli zmniejszanie liczebności stałej załogi (Handy, 1984), jak również ich „odmładzanie", a więc zastępowanie starszych wiekiem pracowników tzw. młodą siłą roboczą. Obecnie zakłady pracy już nie zapewniają jak kiedyś kariery na całe życie (Handy, 1996) – regularny pracownik staje przed widmem zmiany pracy średnio co dwa lata (Bauer i in., 2007). Dla jednostki oznacza to ciągłe zagrożenie utratą pracy oraz cykliczne wchodzenie w proces poszukiwania nowego miejsca zatrudnienia i wiążące się z tym realne widmo wydłużającego się okresu poszukiwania kolejnej pracy.

Bezrobocie od lat stanowi jeden z poważniejszych problemów społecznych i ekonomicznych na świecie. Bezrobotni są ustawowo definiowani jako „osoby niezatrudnione i niewykonujące innej pracy zarobkowej, zdolne i gotowe do podjęcia zatrudnienia w pełnym wymiarze czasu pracy, nieuczące się w szkole, zarejestrowane we właściwym dla miejsca zameldowania powiatowym urzędzie pracy oraz poszukujące zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej" (Ustawa

o promocji zatrudnienia, 2004). Oznacza to, że ludzie zdolni do pracy pozostają wyłączeni z życia zawodowego, co dotyka nie tylko konkretne jednostki znajdujące się w tej sytuacji, chociażby poprzez wpływ na ich kondycję psychosomatyczną, ale ma także konsekwencje dla globalnej gospodarki rynkowej.

W ciągu ostatnich lat liczba osób pozostających bez pracy gwałtownie maleje (od około 20% w 2003 roku do około 9% w 2016 roku; Główny Urząd Statystyczny, 2016), jednak nie jest to tylko skutek rozwoju gospodarczego kraju, ale także masowych ruchów społecznych związanych z emigracją zarobkową, znacznie nasiloną po akcesie naszego kraju do Unii Europejskiej. Wprawdzie emigracja ze względów ekonomicznych nie była zjawiskiem nowym, jednak członkostwo w zjednoczonej Europie znacznie ułatwiło dostęp do rynków pracy innych państw, co z kolei przyczyniło się do krótko- i długookresowego odpływu siły roboczej z naszego kraju (Ślebarska, 2009). Z jednej strony tendencja ta może być spostrzegana pozytywnie, zwłaszcza w odniesieniu do ludzi młodych, jako potwierdzenie ich zdolności do samodzielnego wyboru i aktywnego kształtowania swojej tożsamości oraz brania odpowiedzialności za rozwój własnej kariery zawodowej (Bańka, 2010). Z drugiej strony może się ona wiązać z ujemnymi konsekwencjami społecznymi i ekonomicznymi w dalszej przyszłości. Efekt eksportowania bezrobocia szczególnie wyraziście uwidocznił się w regionach najbardziej dotkniętych brakiem miejsc pracy, gdzie odnotowano spadek liczby osób pozostających bez zatrudnienia (Departament Analiz i Prognoz Ministerstwa Gospodarki, 2007). Poprawiającemu się obrazowi rynku pracy zagraża jednak m.in. coraz bardziej realna wizja potencjalnego powrotu emigrantów zarobkowych (np. związana z głośnym ostatnio tzw. brexitem[2]) czy napływ imigrantów z innych państw. Pozostawia to problem bezrobocia wciąż otwartym, zwłaszcza że struktura bezrobocia wykazuje dodatkowo znaczne zróżnicowanie. Co prawda średnia stopa bezrobocia w kraju plasuje się na względnie niskim

2 *Brexit* to termin powszechnie używany dla określenia zamierzeń odejścia Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej. Referendum, w którym większość obywateli tego kraju opowiedziała się za odejściem z UE, odbyło się w czerwcu 2016 r.

poziomie, jednak po uwzględnieniu podziału terytorialnego kraju widać znaczne różnice w liczbie osób pozostających bez zatrudnienia w poszczególnych województwach (np. Podkarpacie – 13,7%, Warmia i Mazury – 17%; Departament Rynku Pracy Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, 2016). Nierównomierny rozkład bezrobocia zależy od wielu czynników, takich jak np. tempo i możliwość rozwoju poszczególnych regionów czy dostęp do infrastruktury gospodarczej i społecznej. Taki niezrównoważony rozwój powoduje niejednokrotnie wewnętrzne migracje zarobkowe.

Problem bezrobocia charakteryzuje się pewną dynamiką. W obrębie rozważanego zjawiska można zauważyć oddziaływanie procesów ekonomicznych wiążących się z modernizacją, społecznych związanych z akulturyzacją, jak również psychologicznych mających na celu asymilację nowych systemów wartości. Wspomniane procesy pociągają za sobą ciągłe zmiany zarówno w strukturze bezrobocia, jak i w mentalności oraz w sposobie funkcjonowania osób bez zatrudnienia. Według statystyk kobiety wciąż mają większy udział w grupie osób bez pracy, jakkolwiek dysproporcja płci stopniowo maleje (Departament Rynku Pracy Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, 2016). W warunkach istniejących preferencji rynkowych podjęcie pracy przez kobiety niejednokrotnie staje się relatywnie trudniejsze niż w przypadku mężczyzn, co może znajdować odzwierciedlenie w obrazie struktury bezrobocia z uwzględnieniem płci. Na sytuację kobiet na rynku pracy oddziałują z jednej strony powszechna zgoda na niepodejmowanie pracy zarobkowej przez kobiety, czasem nawet oczekiwanie, że będą one zajmować się domem czy dziećmi, z drugiej strony zaś ich dyskryminacja w stosunkach pracowniczych (bądź uprzywilejowanie mężczyzn) uwidaczniające się w takich nieformalnych zjawiskach, jak tzw. szklany sufit, szklane ruchome schody czy lepka podłoga (Mandal, 2004). Mimo to powszechna emancypacja kobiet oraz duży nacisk na parytet płci w wielu sferach, w tym zawodowej, mogą skutkować zauważalną tendencją spadkową w odniesieniu do braku pracy wśród kobiet (Ślebarska, 2012a).

Grupę najliczniej zasilającą przestrzeń bezrobocia stanowią osoby do 30 roku życia (29,7%) oraz powyżej 50 roku życia (27%), zatem

na brak zatrudnienia narażone są głównie osoby młode, znajdujące się w najbardziej efektywnej fazie wieku produkcyjnego, oraz jednostki wchodzące w wiek przedemerytalny. Niekorzystna sytuacja na rynku pracy wydłuża zatem okres poszukiwania zwłaszcza pierwszej pracy, co rodzi liczne konsekwencje psychologiczne, społeczne oraz materialne, dotkliwie odczuwane przez młodych dorosłych. Trudności w znalezieniu zatrudnienia komplikują prawidłowy przebieg społecznego i materialnego usamodzielniania się tej grupy. Panujący w społeczeństwie kult młodości, przenikający także płaszczyznę pracy zawodowej, nie do końca pokrywa się z obrazem bezrobocia wśród ludzi młodych, jest natomiast wyraźnie widoczny w odniesieniu do osób starszych, które doznają zawodowego wykluczenia. To właśnie te osoby stanowią grupę szczególnego ryzyka – nie są dla pracodawców atrakcyjnymi kandydatami do pracy i zwykle natrafiają na większe trudności w procesie poszukiwania pracy, co może przekładać się na wydłużający się czas pozostawania bez zatrudnienia.

O doniosłości problemu bezrobocia świadczy ilość badań przeprowadzanych w tym obszarze, co czyni go jednym z najdokładniej analizowanych stresorów gospodarczych (Klehe, van Vianen, Zikic, 2012; Probst, 2003). Według statystyk ponad 300 milionów osób (9,1% – dane z IndexMundi, 2011) na świecie poszukuje zatrudnienia. Również dobrze rozwinięte gospodarki światowe borykają się dziś z konsekwencjami bezrobocia, nawet jeśli jest ono niskie. Jednym ze skutków braku pracy jest bowiem marnotrawstwo rynkowego potencjału ludzkiego (który w przypadku bezrobotnych pozostaje niewykorzystany), co w efekcie spowalnia rozwój gospodarczy.

Niezwykle ważnym aspektem w analizie bezrobocia jest jego wymiar psychologiczny. Jak pokazują badania, pozostawanie bez zatrudnienia ma wielorakie negatywne skutki dla zdrowia psychicznego, fizycznego oraz dla ogólnego dobrostanu osób dotkniętych brakiem pracy (np. McKee-Ryan, Song, Wanberg, Kinicki, 2005; Paul, 2002). Niepożądane skutki obejmują pogorszenie zdrowia zarówno psychicznego, jak i fizycznego, obniżenie ogólnego dobrostanu jednostki, poczucia własnej wartości czy też zmianę w kierunku większej zewnątrzsterowności (Feather, O'Brien, 1986; Ratajczak, 2004; Retowski, 1995a). Osoby bezrobotne deklarują m.in. brak struktury

czasu i jasnego celu, co w dalszej konsekwencji może stanowić jedną z przeszkód w adaptacji do nowego środowiska zawodowego (Rowley, Feather, 1987). Spowodowany brakiem praktyki spadek kompetencji, kwalifikacji oraz malejąca aktywność czy obniżone poczucie satysfakcji skutkują często podwyższonym poziomem depresji (Paul, Moser, 2006, 2009). Dotyczy to zwłaszcza długotrwałego bezrobocia, a to z przyczyn wyraźnego spadku jakości życia osób pozostających bez zatrudnienia oraz wysokich kosztów psychospołecznych, jakie z tego powodu ponoszą. Koszty bezrobocia widoczne są także w szerszej skali społecznej, m.in. w spadku produktywności (Huijs, Koppes, Taris, Blonk, 2012). Głównym obszarem zainteresowania badań naukowych dotyczących zagadnienia bezrobocia są psychologiczne konsekwencje braku pracy. Uwaga badaczy koncentruje się przede wszystkim na aspekcie zdrowotnym oraz dążeniu do aktywnej postawy osób pozostających bez pracy.

Od bezrobocia do zatrudnienia

Ważnym elementem podejmowanej przez osoby bezrobotne aktywności zaradczej jest ocena aktualnej sytuacji życiowej, własnych możliwości oraz potencjalnych efektów działania. Jednostki mogą dokonać takiej oceny, posługując się określonymi kryteriami, takimi jak: (1) przychód – bogactwo i praca; (2) środowisko życia, dom; (3) zdrowie; (4) edukacja, wykształcenie; (5) porządek społeczny; (6) przynależność społeczna oraz (7) rekreacja i czas wolny (Derbis, Bańka, 1998). Można założyć, że oceny dokonywane przez poszczególne osoby pod kątem wymienionych kryteriów będą bardzo zróżnicowane, co może znajdować odzwierciedlenie w radzeniu sobie z brakiem zatrudnienia. Zdarza się, że osoby doświadczające bezrobocia oraz związanych z tym niedogodności podejmują działania zaradcze, które nie są społecznie akceptowane. Pomimo że przynoszą one szybką poprawę i natychmiastową korzyść, to jednak w perspektywie długoterminowej nie przyczyniają się do efektywnego poradzenia sobie z sytuacją, a raczej wywołują wręcz odwrotny skutek. Tego rodzaju postępowanie prowadzi do wydłużenia okresu pozostawania bez formalnego zatrudnienia.

Jak pokazują wyniki badań, niepokojącą konsekwencją braku pracy, zwłaszcza długookresowego, jest przejściowo lub nawet trwale obniżona zdolność do podjęcia zatrudnienia, wynikająca z niskich kwalifikacji lub ich braku. Deficyt umiejętności pojawia się często w odpowiedzi na brak możliwości praktycznego zastosowania nabytej wiedzy i posiadanych zdolności, co jest spowodowane trudnościami z podjęciem aktywności zawodowej (Retowski, 1995b; Turska, 2008). Wydłużający się okres pozostawania bez zatrudnienia pogłębia rozbieżności między wyuczonym a aktualnym stanem wiedzy czy poziomem umiejętności, prowadząc nawet do utraty posiadanego przygotowania zawodowego. Wymagania w miejscu pracy podlegają bowiem stałej ewolucji, a to wiąże się z koniecznością ciągłej aktualizacji poziomu własnego przygotowania przez pracowników. Postęp techniczny oraz brak praktyki w czasie bezrobocia mogą w pewnym stopniu inwalidować posiadane zdolności, umiejętności czy wiedzę, a przez to znacznie utrudniać inkluzję zawodową. Z tego względu badania dotyczące ponownego zatrudnienia, a więc przejścia z przestrzeni bezrobocia na rynek pracy, analizują przede wszystkim proces szukania pracy, dostarczając informacji na temat podejmowanych działań zaradczych i ich intensywności (Saks, Ashworth, 1999; Ślebarska, Moser, Gunnesch-Luca, 2009; Wanberg, 1997). Poszukiwanie pracy opisywane jest jako proces obejmujący gromadzenie informacji na temat potencjalnego miejsca zatrudnienia, orientację w istniejących możliwościach, zdobywanie szczegółowych informacji o danych możliwościach oraz podejmowanie konkretnych działań (Barber, Daly, Giannantonio, Phillips, 1994). Wyniki badań wskazują na ważne predyktory działań ukierunkowanych na poszukiwanie zatrudnienia. Można zaliczyć do nich zarówno czynniki bardziej formalne (model ekonomiczny), m.in. wysokość zasiłku, stopę bezrobocia czy wynagrodzenie w przyszłej pracy, jak i czynniki psychologiczne (model psychologiczny), m.in. zdrowie psychiczne, samoocenę czy poczucie własnej skuteczności (za: Chirkowska-Smolak, 2004). Jak zostało już wcześniej nadmienione, wydłużający się okres bezrobocia uniemożliwia rozwój, a nawet prowadzi do utraty uzyskanego przygotowania zawodowego. W czasie pozostawania bez pracy posiadane zdolności, umiejętności

oraz wiedza pozostają bowiem niewykorzystane, często ulegając przedawnieniu z powodu postępu technicznego oraz braku praktyki. Antidotum na stopniową utratę kwalifikacji jest więc znalezienie odpowiedniego miejsca zatrudnienia, w którym ów potencjał zostałby odpowiednio wykorzystany.

Badania pokazują, że intensywność podejmowanych działań ukierunkowanych na poszukiwanie pracy jest determinowana różnymi czynnikami. Badacze wymieniają np. wymiary osobowości (Wanberg, Watt, Rumsey, 1996), przekonanie o własnej skuteczności w szukaniu pracy (Wanberg i in., 1996; Zacher, Bock, 2014), zaangażowanie w pracę (Caplan,Vinokur, Price, van Ryn, 1989; Eden, Aviram, 1993) czy negatywne postawy wobec bezrobocia (Feather, O'Brien, 1987). Badania sugerują, że osoby odczuwające negatywne emocje wobec bycia bezrobotnym, takie jak złość, niechęć czy przygnębienie, są skłonne do silniejszego angażowania się w aktywność ukierunkowaną na poszukiwanie pracy. Retowski (1995b, 2004) wykazuje, że ludzie najmocniej odczuwający negatywne psychofizyczne skutki braku pracy, określani mianem desperatów, podejmują najbardziej intensywne jej poszukiwania.

W rozważaniach nad czynnikami osobowościowymi Fugate i Kinicki (2008) wskazują na zatrudnialność (*employability*), czyli zdolność do bycia zatrudnionym, która definiowana jest jako układ indywidualnych cech predysponujących pracownika do proaktywnego dostosowania się do środowiska pracy i kariery. Cecha ta sprzyja ponownemu zatrudnieniu oraz lepszemu wejściu w nowe otoczenie zawodowe, gdyż ułatwia identyfikację i realizację możliwości związanych z pracą i karierą, zarówno wewnątrz organizacji, jak i poza nią. Zdolność do bycia zatrudnionym obejmuje szereg indywidualnych czynników sprzyjających zachowaniom adaptacyjnym oraz osiąganiu pozytywnych wyników w pracy (Fugate, 2006). Wśród głównych wymiarów rozważanej zdolności autorzy wymieniają elastyczność (*resilience*) związaną z pracą i karierą, otwartość na zmiany w pracy, proaktywność dotyczącą pracy i kariery, motywację rozwijania kariery oraz identyfikację z pracą. Zatrudnialność zakłada przede wszystkim optymizm i pozytywną ocenę sytuacji, co wiąże się ściśle z proaktywną orientacją na proces adaptacji. Dyspozycja jednostki

do zatrudnienia ułatwia jej realizację zainteresowań zawodowych w proaktywny sposób poprzez stwarzanie dogodnych okoliczności, uczenie się i gromadzenie zasobów potrzebnych do oddziaływania na sytuację i dostosowywania jej do własnych potrzeb (Fugate, Kinicki, Ashforth, 2004). Koncepcja ujmująca jednostkę jako podmiot działań aktywnie wpływający na swoje środowisko i je kształtujący może stanowić płaszczyznę odniesienia dla procesu szukania pracy. W sytuacji bezrobocia nie wystarczy bowiem jedynie reagować na sygnały płynące z otoczenia – ważna jest tu własna inicjatywa osób szukających zatrudnienia, która umożliwia planowanie i przygotowanie się do przyszłych zmian, zagrożeń i możliwości. Aktywność podejmowana z wyprzedzeniem pomaga w byciu konkurencyjnym i skutecznym na rynku pracy, a w dalszej kolejności sprzyja adaptacji do nowego miejsca pracy.

Aspekty ponownego zatrudnienia

Praca stanowi główną składową życia człowieka, a organizacja, w której jest zatrudniony, wyznacza przestrzeń jego funkcjonowania, ważną przede wszystkim ze względu na swoją funkcję psychologiczną. Egzystowanie w określonej przestrzeni społecznej wpływa bowiem na jednostkę wieloaspektowo i przejawia się m.in. w poczuciu przynależności, dopasowania do otoczenia i dobrostanu, a także w podejmowanych działaniach. Dokonując przeglądu dotychczasowych badań, Wontorczyk (2010) zwraca uwagę na wyższy poziom odczuwanego dobrostanu i lepszą jakość życia u osób posiadających status pracownika niż u tych o statusie bezrobotnego. Dodatkowa różnica w tym zakresie ujawnia się przy komparacji poziomu dobrostanu psychologicznego osób bezrobotnych sprzed (zatrudnienie) z poziomem po (brak pracy) wejściu w przestrzeń bezrobocia. W przeprowadzonych przez siebie badaniach autor akcentuje istotną rolę tożsamości społecznej (kategoryzacji poznawczej: ja jako ważny członek grupy) w radzeniu sobie z pojawiającymi się trudnościami. Osoby z wyższym poczuciem tożsamości społecznej dostrzegały wyższy poziom wsparcia ze strony otoczenia i lepiej radziły sobie z przeciążeniem pracą. Można przypuszczać, że osoby bezrobotne będą miały trudność

z utożsamianiem się z własną grupą społeczną oraz kategoryzowaniem jej jako naturalnego i bezpiecznego dla siebie środowiska (Bańka, 1992). Może się to przekładać na podejmowaną przez nie aktywność zaradczą. Jak twierdzi Retowski (1995b), to właśnie osoby negatywnie nastawione do własnego bezrobocia podejmują aktywne i najczęściej skuteczne działania prowadzące do zatrudnienia.

Większość badań skupia się na czynnikach stanowiących predyktory ponownego zatrudnienia, np. na intensywności poszukiwania pracy (Saks, Ashforth, 1999; Wanberg, 1997). Relatywnie mniej danych dotyczy warunków wspierających pozytywne wyniki udanej reintegracji zawodowej. Jednym z powodów takiej dysproporcji może być dotychczasowy brak jasnej definicji udanego powrotu do pracy (*reemployment success*; Steenstra, Lee, de Vroome, Busse, Hogg-Johnson, 2012; Wasiak, Young, Roessler, McPherson, van Poppel, Anema, 2007). Efekty ponownego zatrudnienia są zazwyczaj rozważane pod kątem liczby odbytych rozmów kwalifikacyjnych, szybkości zdobycia zatrudnienia czy statusu po zatrudnieniu. Pod uwagę brana jest też satysfakcja z pracy, ale ta oceniana jest jednak z bardziej formalnej perspektywy przez porównanie ostatniej i aktualnie posiadanej posady (van Hooft, Noordzij, 2009; Wanberg, Kanfer, Rotundo, 1999). Podobny wzorzec stosuje się w podejściu dotyczącym powrotu do pracy po dłuższej nieobecności, czyli powyżej jednego miesiąca (*return-to-work approach* – RTW; Huijs i in., 2012; Steenstra i in., 2012), np. w sytuacji urlopu zdrowotnego – przy ocenie wyników osiąganych przez pracownika po powrocie tradycyjnie rozważa się liczbę przepracowanych godzin, przychód oraz częstotliwość nieobecności w pracy. Sami pracownicy jednak za bardziej istotne uznają inne kryteria, a mianowicie własną produktywność, równowagę praca–dom oraz relacje interpersonalne w miejscu zatrudnienia (Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000). Podobnie Klehe ze współpracownikami (2012) w swoich metaanalitycznych badaniach podkreślają ważność pracowniczego zaangażowania, komunikacji oraz sprawiedliwych reguł panujących w organizacji dla lepszego radzenia sobie w nowym miejscu pracy.

Powrót do pracy po przerwie (RTW) w badaniach prezentowany jest jako proces obejmujący cztery podstawowe fazy: (1) okres poza

pracą; (2) powrót do pracy; (3) utrzymanie posady (retencja) oraz (4) postęp/awans (Young, Wasiak, Roessler, McPherson, Anema, van Poppel, 2005; Steenstra i in., 2012). Podobny podział można przenieść na grunt ponownego zatrudnienia po okresie bezrobocia. Sukces w tym zakresie powinien być oceniany w oparciu o ocenę każdej z faz. Najbardziej znaczącą fazą stanowiącą podstawę późniejszego sukcesu wydaje się być faza wejścia do organizacji. Początkowy okres w nowym miejscu pracy jest bowiem dla pracownika momentem krytycznym. Na proces jego afiliacji wpływają zarówno czynniki wewnętrzne (cechy osobowe i umiejętność radzenia sobie z sytuacją trudną), jak i czynniki zewnętrzne związane z organizacją. Czynniki sprzyjające adaptacji zwiększają efektywność pracy, podczas gdy czynniki wzmagające dyskomfort mogą prowadzić do wycofania, alienacji czy wręcz ponownego wykluczenia zawodowego. Dlatego też sukces zawodowej inkluzji będzie wspomagać identyfikacja czynników obu rodzajów: ryzyka ponownej ekskluzji zawodowej oraz sprzyjających długotrwałemu utrzymaniu obecnego miejsca pracy.

Dla osób wyłączonych z pracy zawodowej, zwłaszcza na dłuższy okres, powrót do zatrudnienia może okazać się obciążający. Osoby ponownie zatrudnione przyznają, że w pierwszym okresie w nowym miejscu pracy towarzyszy im poczucie niepewności, dezorientacji, szoku po zderzeniu z realiami pracy, jak również potrzeba znalezienia sensu i nadania znaczenia nowej sytuacji. W takich okolicznościach jednostki podejmują próbę poznania nowego środowiska oraz klaryfikacji własnego w nim miejsca (Allen, 2006; Bauer, Erdogan, 2011). Niekorzystna atmosfera w miejscu pracy najmocniej odbija się właśnie na nowo zatrudnionych pracownikach, przede wszystkim zaś osoby uprzednio bezrobotne w początkowej fazie zatrudnienia mogą odczuwać większy dyskomfort (Ślebarska, Chudzicka-Czupała, 2013a). Negatywne konsekwencje wcześniejszego braku pracy, takie jak pogorszenie stanu zdrowia psychicznego, obniżenie poczucia własnej wartości czy wzrost zewnątrzsterowności (Feather, O'Brien, 1986; Paul, Moser, 2006), mogą wywołać u jednostki obniżone poczucie własnych kompetencji lub prowadzić do rzeczywistej ich utraty, a przez to do zmniejszenia aktywności i zadowolenia z życia. Dodatkową trudność stanowi dająca się zaobserwować tendencja

do obwiniania osób bezrobotnych o brak zatrudnienia, co ogranicza dostępność wsparcia dla tej grupy (Feather, O'Brien, 1986; Sarason, Pierce, Sarason, 1990). Postępująca pauperyzacja bezrobotnych zawęża ilość ich kontaktów społecznych, jak również utrudnia im mobilność i dostępność poprzez problemy związane m.in. z transportem czy zakwaterowaniem. Wraz z wydłużającym się okresem pozostawania bez zatrudnienia zanika często struktura czasu i potrzeba dążenia do celu (Paul, Göritz, Moser, 2004; Rowley, Feather, 1987; Zawadzki, Lazarsfel, 1993), co z kolei może stanowić poważną przeszkodę w sprawnej adaptacji do nowej pracy. Wciąż istniejący w społeczeństwie stereotyp bezrobotnego może skłonić jednostkę do przyjęcia oferty pracy niepokrywającej się z jej umiejętnościami, kompetencjami czy zainteresowaniami. Po ponownym podjęciu pracy osoby uprzednio bezrobotne mogą doświadczać stygmatyzacji ze strony pozostałych pracowników. Może to wpływać na samokategoryzację uprzednio bezrobotnych (McFadyen, 1995), która odgrywa znaczącą rolę w odczuwaniu emocjonalnych kosztów. Stopień, w jakim jednostka odbiera piętno bezrobocia, będzie przekładać się na intensywność negatywnych emocji związanych z nowym środowiskiem pracy. Normy społeczne skutkujące nadawaniem danej etykiety mogą intensyfikować proces samokategoryzacji, a przez to generować negatywne odczucia w nowym miejscu pracy. Z kolei wyniki samokategoryzacji oddziałują na zachowania zaradcze (McFadyen, 1995).

Z badań (Bańka, Wołowska, 2006) wynika, że odczuwanie więzi jednostki z organizacją bazuje przede wszystkim na komponencie trwałości przywiązania (kontynuacja zatrudnienia w organizacji jako alternatywa bezrobocia), zaś w mniejszym stopniu na komponentach afektywnym i normatywnym (poczucie moralnego obowiązku pozostania w organizacji). Badacze (Bańka, Wołowska, 2006) podkreślają przejawianą przez jednostkę silną potrzebę stałości i pewności zatrudnienia, niezależnie od przemian w obrębie rynku pracy widocznych m.in. w formach proponowanych kontraktów (relacyjny vs transakcyjny), która może być po części przejawem spostrzeganego braku innych możliwości zatrudnienia. Można się zatem spodziewać, że w fazie wejścia do nowej organizacji osoby posiadające

status bezrobotnego bezpośrednio przed podjęciem zatrudnienia będą w większym stopniu kierować się potrzebą utrzymania pracy „za wszelką cenę". Doświadczenia nabywane w trakcie okresu bezrobocia i podczas szukania zatrudnienia mogą przekładać się na wewnętrzny przymus pozostania w danej organizacji bez względu na to, czy jednostka ma poczucie satysfakcji, dobrostanu i dopasowania do nowego miejsca pracy.

W celu zmniejszenia odczuwanej niepewności nowi pracownicy uczą się konkretnych sposobów radzenia sobie ze stresorami pojawiającymi się w sytuacji wejścia do nowej organizacji. Pomimo że radzenie sobie ze stresem generalnie dotyczy zdarzeń, które już nastąpiły, w środowisku organizacyjnym prosta reakcja na bodźce sytuacyjne nie jest wystarczająca. Nowo przybyli pracownicy stają wobec konieczności samodzielnego podjęcia inicjatywy, która pozwoli im z wyprzedzeniem przygotować się na pojawienie się potencjalnych stresorów w przyszłości (Griffin i in., 2007). Pojawia się zatem potrzeba proaktywnego radzenia sobie (Searle, Lee, 2015). Taki rodzaj aktywnego radzenia sobie z konkretnymi stresorami pomaga w unikaniu lub minimalizowaniu ich wpływu na jednostkę m.in. poprzez zarządzanie sytuacją lub wręcz jej zmianę z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym (Searle, Lee, 2015).

Teoria proaktywnego radzenia sobie z sytuacją trudną

Radzenie sobie ujmowane jest najczęściej w ramach reaktywnego podejścia do sytuacji trudnej, w którym działania jednostki są podejmowane w obliczu już zaistniałego wydarzenia stresowego (Albion, Fernie, Burton, 2005; Folkman, 2009; Folkman, Lazarus, 1986). Działania zaradcze skupiają się w szczególności na kompensacji doznanej w przeszłości straty bądź krzywdy. Taki rodzaj zachowań zaradczych nie sprawdza się jednak we wszystkich przypadkach. Zarówno w trakcie aktywnego szukania pracy, jak i w fazie wejścia do nowej organizacji proste reagowanie na wskazówki płynące z otoczenia nie wystarcza – niezbędne jest planowanie „z wyprzedzeniem" oraz przygotowywanie się na przyszłe zmiany, ewentualne zagrożenia i potencjalne wyzwania poprzez przejawianie własnej inicjatywy. Jakkolwiek reaktywne radzenie sobie z zaistniałą już sytuacją jest uzasadnione w różnych sytuacjach zachodzących w trakcie wykonywanej pracy, w nowym miejscu zatrudnienia bardziej przydatne będzie proaktywne radzenie sobie.

Proaktywne zachowania definiowane są jako podejmowanie inicjatywy w polepszaniu istniejących warunków, co oznacza traktowanie aktualnej sytuacji jak wyzwania zamiast podejmowania próby biernego dostosowywania się do niej (Crant, 2000; Parker, Williams, Turner, 2006). Ten rodzaj aktywności jest podejmowany „z wyprzedzeniem", pomaga więc w byciu konkurencyjnym i efektywnym, przez co sprzyja uzyskaniu zatrudnienia oraz adaptacji do nowego miejsca pracy. Takie rozumienie zaradności (Greenglass, 2002; Schwarzer, Taubert, 2002) różni się od tradycyjnego rozumienia procesu zaradczego, ponieważ podkreśla odpowiedzialność za zmianę własnej sytuacji, jaką bierze na siebie sama jednostka. Co więcej, osoba proaktywna traktuje stojące przed nią cele jako wyzwania, konsekwentnie do nich dąży i stara się je osiągnąć. Proaktywne

radzenie sobie implikuje zatem zwiększanie posiadanych zasobów, co ułatwia wzmacnianie ambitnych celów i realizację osobistego rozwoju. Pomimo że dana osoba zdaje sobie sprawę z czekającego ją ryzyka czy istniejących wymagań, to jednak potencjalne przeszkody oceniane są przez nią nie w kategorii krzywdy lub straty, lecz wyzwania (Greenglass, 2002; Greenglass, Fiksenbaum, 2009; Schwarzer, Taubert, 2002).

Proaktywność vs proaktywne radzenie sobie

Proaktywność rozumiana jest jako skłonność ludzi do przejawiania proaktywnych zachowań, takich jak: bezpośrednie zadawanie pytań i zdobywanie informacji, dążenie do uzyskania informacji zwrotnej, budowanie sieci wzajemnych kontaktów, negocjowanie obowiązków zawodowych etc. (Cooper-Thomas, Paterson, Stadler, Saks, 2014). Jakkolwiek zachęcanie pracowników do podejmowania proaktywnych działań wydaje się prostym zadaniem, można jednak napotkać w tym zakresie liczne ograniczenia. Po pierwsze, jednostki mogą przejawiać zakłopotanie lub wręcz niechęć do bycia proaktywnym, np. z powodu przekonania o niskiej własnej skuteczności (Sonnentag, Spychala, 2012). Po drugie, ograniczenia sytuacyjne, np. mała złożoność pracy, mogą w znacznej mierze ograniczać lub wręcz uniemożliwiać negocjowanie zadań zawodowych. Pracownicy muszą także podejmować trudne decyzje dotyczące adekwatności konkretnych zachowań proaktywnych. Z tych względów warto podjąć alternatywną próbę wzmacniania proaktywnych zachowań – mianowicie poprzez wzmacnianie proaktywnego radzenia sobie.

Ludzie stosują różne strategie radzenia sobie z sytuacją trudną, chociaż nie wszystkie z nich są efektywne w dłuższej perspektywie (Kinicki, Latack, 1990; Latack, Kinicki, Prussia, 1995). Przykładowo strategie zorientowane na emocje mogą pociągać za sobą negatywne symptomy, z kolei strategie instrumentalne zorientowane na rozwiązanie problemu prowadzą przeważnie do pozytywnych wyników (Albion i in., 2005). Proaktywne radzenie sobie (Greenglass, 2002; Schwarzer, Taubert, 2002) obejmuje właśnie szereg instrumentalnych działań zawierających strategie prowadzące do osiągania założonych

celów, takie jak inicjowanie, refleksja, planowanie czy prewencja. Zatem proaktywne radzenie sobie traktowane jest jako specyficzny rodzaj radzenia sobie zorientowanego na problem, polegającego na zbieraniu przez jednostki informacji na temat potencjalnych trudności oraz podejmowaniu prób zapobiegania stresującym okolicznościom (Aspinwall, Taylor, 1997). Proaktywne jednostki są zdolne do radzenia sobie nie tylko z aktualnie pojawiającymi się stresorami, ale także z tymi, które mogą pojawić się w przyszłości. Aspinwall i Taylor (1997) podkreślają znaczenie zwiększania zasobów własnych jako stanowiących wręcz bazę dla proaktywnej aktywności zaradczej. Jednostka, która w efektywny sposób radzi sobie proaktywnie z trudnościami, charakteryzuje się więc zdolnością do gromadzenia różnych zasobów i nabywania rozmaitych umiejętności, takich jak m.in. planowanie, zdolności organizacyjne czy wsparcie społeczne, które ułatwiają jej przygotowanie się do radzenia sobie z pojawiającymi się stresorami. Osoby radzące sobie w sposób proaktywny potrafią więc rozpoznawać wartościowe cele i od razu podejmować odpowiednie działania, które mają doprowadzić do realizacji tych celów. Podejmują zatem aktywność zaradczą stosunkowo wcześnie, aby zapobiec negatywnemu oddziaływaniu ewentualnych stresorów na ich dobrostan. W tym rozumieniu proaktywne radzenie sobie jest uznawane za bardziej efektywne niż standardowe działania zaradcze zorientowane na problem.

Osobowość proaktywna a osobista inicjatywa. Proaktywność opisywana jest generalnie jako przejaw postawy zorientowanej na problem. Jednostki proaktywne wykazują bowiem większą skłonność do oddziaływania na otoczenie poprzez identyfikację i zwiększanie możliwości, podejmowanie inicjatywy oraz pokonywanie pojawiających się barier, aby skutecznie doprowadzić do znaczącej zmiany (Bateman, Crant, 1993; Fay, Frese, 2001; Searle, 2008). W tym sensie proaktywność kojarzona jest z pozytywnymi wynikami w różnych dziedzinach, m.in. na polu organizacyjnym, np. osiągnięcia zawodowe, innowacyjność czy kariera (Bateman, Crant, 1993; Crant, 1995, 2000; Seibert, Kraimer, Crant, 2001), a także w radzeniu sobie ze stresem (Fay, Sonnentag, 2002; Parker, Sprigg, 1999;

Schwarzer, 2000). Dane dotyczące zachowań organizacyjnych wskazują na możliwą aktywność lub pasywność poszczególnych pracowników w procesie tworzenia roli (Graen, 1976, za: Bateman, Crant, 1993). Badania (Parker, Wall, Jackson 1997; Parker i in., 2006) dowodzą, że sposób, w jaki dana osoba definiuje własną rolę, jak również przejawiana przez nią orientacja na rolę, determinuje jej zachowanie i w rezultacie prowadzi do mniej lub bardziej efektywnych działań na polu zawodowym. Parker (2000) wskazuje tu przede wszystkim na elastyczną orientację na rolę (*flexible role orientation*), która jest odzwierciedleniem celów, zadań i dążeń w obrębie miejsca pracy. Taki sposób spostrzegania własnej roli w organizacji wkomponowuje się w ramy proaktywnego radzenia sobie ze względu na zakładane poczucie odpowiedzialności za dalekosiężne cele. Osoby elastyczne w orientacji na rolę powinny zatem mieć większą motywację do angażowania się w proaktywne zachowania ukierunkowane na realizację odległych w czasie planów. Proaktywni pracownicy czują bowiem przywiązanie do jednostkowych celów oraz odpowiedzialność za ich osiąganie.

Koncepcja proaktywności rozważana jest w literaturze przedmiotu wielopoziomowo, zarówno na poziomie indywidualnym oraz zespołowym, jak i organizacyjnym (za: Parker i in., 2006). Niezależnie od sposobu ujęcia cechą wspólną zachowań proaktywnych jest własna inicjatywa oraz zorientowanie na przyszłość. Działania proaktywne są ponadto ukierunkowane na zmianę oraz pozytywne oddziaływanie na sytuację i działającą jednostkę (Crant, 2000; Parker i in., 2006). Konceptualizacja proaktywności obejmuje dwa główne konstrukty: osobowość proaktywną (Bateman, Crant, 1993; Searle, 2008) oraz osobistą inicjatywę (Frese, Fay, 2001; Li, Fay, Frese, Harms, Gao, 2014). Pierwszy konstrukt wskazuje na różnice indywidualne między ludźmi w podejmowaniu działań mających na celu zmianę środowiska. Proaktywność jako dyspozycja osobowościowa jest względnie stała w czasie i niezależna od sytuacji zewnętrznej. Zgodnie z tym podejściem niektóre osoby efektywnie radzą sobie ze stresem ze względu na przejawianą skłonność do proaktywnego zachowania. Osoba proaktywna potrafi kontrolować sytuację i w odróżnieniu od jednostki reaktywnej, która biernie podąża za

wymogami sytuacyjnymi, inicjuje zmiany w swoim otoczeniu (Thomas, Whitman, Viswesvaran, 2010). Jak podkreśla Bandura (1977), człowiek woli podejmować aktywne i twórcze działanie niż tylko przeciwdziałać. Osoba proaktywna jest więc relatywnie niepodatna na wpływy środowiskowe, a jednocześnie sama na to środowisko oddziałuje. Bateman i Crant (1993) wymieniają dodatkowo umiejętność skaningu otoczenia w poszukiwaniu możliwości oraz wyzwań, przejawianie inicjatywy, podejmowanie aktywnych działań oraz wytrwałość w uskutecznianiu rozpoczętych zmian. Natomiast ludzi nisko proaktywnych można sklasyfikować jako kształtowanych przez środowisko zewnętrzne, stosunkowo biernych, podlegających wpływom, charakteryzujących się większą skłonnością jedynie do reagowania (reaktywności) i pasywnej adaptacji. Nie są oni w stanie rozpoznać ani wykorzystać pojawiających się możliwości zmiany. Wykazują małą inicjatywę i wolą zdać się na innych, którzy potencjalnie doprowadzą ich do zmiany.

Drugi konstrukt – osobista inicjatywa (Fay, Frese, 2001; Frese, Garst, Fay, 2010) – definiowany jest w podobny sposób, a więc jako zachowanie: (1) podejmowane z własnej inicjatywy (*self-starting*), czyli bez zewnętrznego przymusu; (2) proaktywne, czyli dalekosiężne oraz antycypujące przyszłe bariery i możliwości; a także (3) trwałe, czyli cechujące się ciągłością mimo przeszkód napotykanych w drodze do celu. Proaktywność opisywana jest tu przede wszystkim jako zachowanie podejmowane przez jednostkę z własnej inicjatywy. Na polu organizacyjnym jest określana jako skłonność podmiotu do angażowania się w różne zachowania proaktywne zgodne ze strategią i celami organizacji (Frese i in., 2010). Zakłada także stawianie sobie celów wykraczających poza formalne wymagania i oddalonych w czasie oraz dążenie do ich realizacji (Fay, Frese, 2001). Konkretne zachowania klasyfikowane są jako przejaw osobistej inicjatywy, jeżeli spełniają następujące warunki: pozostają w zgodzie z misją organizacji, są długoterminowe, zorientowane na cel i działanie, trwałe w obliczu potencjalnych przeszkód i niepowodzeń oraz podejmowane z własnej inicjatywy i proaktywne (za: Thomas i in., 2010). Frese i Fay (2001) określają osobistą inicjatywę oraz spójne z nią pojęcia, takie jak m.in. odpowiedzialne zaangażowanie (*taking charge*; Morrison,

Phelps, 1999), wspólnym mianem koncepcji aktywnego zachowania (*active performance concepts*), ponieważ w odróżnieniu od tradycyjnych koncepcji pokazują, że człowiek jest zdolny do wychodzenia poza wyznaczone zadania, wytyczania własnych planów, a także umiejętnego manipulowania długoterminową perspektywą w celu zapobiegania potencjalnym trudnościom. Jednocześnie jednostki mogą być zmotywowane do własnej inicjatywy bądź nie – w zależności od tego, czy dostrzegają możliwość sprawowania kontroli nad sytuacją i czy mają przekonanie, że są w stanie poradzić sobie z potencjalnymi negatywnymi konsekwencjami inicjatywy własnej (Frese, Fay, 2001).

Pomimo że różnica między osobowością proaktywną a osobistą inicjatywą wydaje się subtelna – oba konstrukty akcentują proaktywność jako pewną dyspozycję zależną od czynników osobowościowych (Bańka, 2005) – to podstawowym rozróżnieniem jest tu zakładana możliwość zmiany. Podczas gdy osobowość proaktywna charakteryzuje się stałością w czasie i brakiem kontekstualności, personalna inicjatywa dopuszcza wpływy sytuacyjne oraz wskazuje zachowania podatne na zmianę (Frese, Fay, 2001; Searle, 2008). Oznacza to, że osoby o niskiej orientacji proaktywnej w radzeniu sobie ze stresem mogą być szkolone w celu jej zwiększenia.

Zachowania proaktywne. Proaktywny wymiar zachowań ludzi zakorzeniony jest w ich potrzebie wpływania na otoczenie i kontrolowania go (Langer, 1983). Bandura (1977, 1997) podkreśla, że jednostki nie tyle reagują na sygnały docierające do nich z zewnątrz czy też przeciwdziałają im, co raczej aktywnie tworzą własne środowisko, potrafią zarówno wprawiać je w ruch, jak i zatrzymywać. Są według niego zdolne do podejmowania i podtrzymywania działań bezpośrednio oddziałujących na otoczenie. Sposób, w jaki ludzie kontrolują i ukierunkowują własne działania, rozumiany jest tu z perspektywy teorii samoregulacji (Aspinwall, Taylor, 1997; Carver, Scheier, 1990). Carver i Scheier (1997, za: Sibińska, 2008) zakładają, że u podstaw procesu samoregulacji leżą dwa systemy sprzężeń – system dążenia, redukujący rozbieżności z określonym standardem pozytywnym oraz system unikania, powiększający rozbieżności ze

standardem negatywnym. Pierwszy z nich, określany jako pętla dążenia do celu, skupia i przyciąga działania człowieka. Dzięki temu systemowi pożądany cel może zostać zidentyfikowany. Drugi natomiast, określany jako pętla unikania, poprzez tworzenie dystansu od sytuacji negatywnych, zwanych także anty-celami, skłania jednostkę do wycofania się lub ucieczki. W pewnym sensie system sprzężeń zarządza stopniem skuteczności w trakcie dążenia w kierunku jednego celu lub unikania anty-celu. Wywołuje to określone doświadczenia emocjonalne, które motywują jednostkę do działania. Oba systemy mogą generować zarówno uczucia pozytywne – związane z odnoszeniem sukcesu w dążeniu lub unikaniu, jak i uczucia negatywne – wiążące się z porażką w którymś z wymiarów. Dzięki rozbieżnościom w systemie Ja powstaje napięcie motywacyjne, co umożliwia autoregulację (za: Oleś, 2003, 2004). Autoregulacja obejmuje więc procesy porównywania alternatywnych celów, selekcji sposobów ich osiągania, a także inicjowania i podtrzymywania działań aż do uzyskania stanu pożądanego (Bańka, 2005).

Teoria samoregulacji (Bandura, 1997; Carver, Scheier, 1990) postuluje zatem, że zachowanie człowieka jest ukierunkowane na cel oraz kontrolowane przez sprzężenie zwrotne. Pętla sprzężenia powstaje w wyniku systematycznego procesu monitorowania, oceny rozbieżności pomiędzy działaniem a pożądanym celem oraz wdrażania strategii nastawionych na redukcję powstających różnic w zmieniającym się środowisku. Na zachowanie można oddziaływać poprzez wyznaczanie odpowiednich celów, samokontrolę i plany działania (za: Michie, Hardeman, Fanshawe, Prevost, Taylor, Kinmonth, 2008). Istotną rolę w uzyskiwaniu pozytywnych rezultatów podejmowanych działań odgrywa efektywne planowanie (za: Mróz, 2015). Planowanie pozwala bowiem na ukierunkowanie działań na wyznaczony cel, umożliwia ich ustrukturyzowanie i przewidywanie przyszłej aktywności. Dodatkowo strategiczne planowanie wyznacza ogólne ramy podejmowanych decyzji, które mają istotne znaczenie dla podmiotu. Podtrzymywaniu wytrwałości w realizowaniu planowanych zadań sprzyja umiejętność motywowania samego siebie. Jak wykazują liczne badania (Mróz, 2015), wysoki poziom motywacji sprzyja kondycji psychicznej pracownika i przekłada

się m.in. na większą odporność na zmęczenie. Duże znaczenie ma tu motywacja wewnętrzna, czyli czynniki wpisane w sytuację społeczną podmiotu – takie jak wsparcie ze strony przełożonego, spostrzeganie sensu wykonywanej pracy, zakres samodzielności i odpowiedzialności w podejmowaniu decyzji oraz samorealizacja – pracownicy uznają je za bardziej istotne niż te, które odnoszą się jedynie do sfery materialnej (Hornowska, Paluchowski, 2001). Stawianie sobie celów i przekształcanie ich w konkretne działania to proces wolicjonalny. Teoria wyznaczania celów (Latham, Locke, 1991) ściśle wiąże się zatem z teorią samoregulacji. W rozumieniu procesu samoregulacji zaznacza się także podejście poznawcze, jeszcze do niedawna dominujące, które kładzie nacisk na rolę przekonania o własnej skuteczności oraz wyznaczania celów (za: Seo, Ilies, 2009).

Locke (1996) wskazuje stopień trudności oraz konkretności jako główne charakterystyki wyznaczanych celów. Podkreśla, że im trudniejszy wydaje się wyznaczony cel, z tym większym prawdopodobieństwem zostanie on osiągnięty. Sugerowana zależność liniowa pomiędzy trudnością celu a skutecznością w dążeniu do niego wiąże się ściśle z zaangażowaniem jednostki oraz posiadanymi przez nią umiejętnościami i wiedzą potrzebną do realizacji zamierzeń. Cele bardziej konkretne i jednoznaczne pociągają za sobą większą skuteczność działań. Największy stopień skuteczności działań występuje wtedy, gdy jeden cel charakteryzują obie cechy, a więc większa trudność i konkretność. Zaangażowaniu w dążenie do wyznaczonych celów sprzyja przekonanie jednostki, że są one dla niej ważne, a także wsparcie, uznanie ze strony środowiska oraz pozytywna informacja zwrotna dotycząca podejmowanej aktywności.

Zarówno teoria samoregulacji (Carver, Scheier, 1990), jak i teoria wyznaczania celów (Latham, Locke, 1991) stanowią więc odpowiednie podłoże do badania zachowań proaktywnych, które wpisują się w obszar strategii ukierunkowanych na zadanie. Dzięki zachowaniom proaktywnym jednostka zwiększa swoje szanse na osiągnięcie stojącego przed nią celu m.in. poprzez stosowanie właściwych strategii, takich jak refleksja, strategiczne planowanie, prewencja czy poszukiwanie wsparcia (tabela 1; Greenglass, 2002).

Tabela 1
Strategie wykorzystywane w procesie osiągania celu

Strategia	Opis
Refleksja	Symulacja i rozważanie możliwych alternatywnych zachowań poprzez porównywanie ich wyobrażonych efektów, wykorzystywanie w tym celu burzy mózgów, analizowanie problemu i dostępnych zasobów lub tworzenie hipotetycznych planów działania.
Strategiczne planowanie	Proces generowania planu działania zorientowanego na cel, w którym cele główne lub długoterminowe rozkładane są na mniejsze i osiągalne kroki.
Prewencja	Antycypacja potencjalnych stresorów oraz podjęcie określonych kroków przygotowawczych, zanim dane trudności w pełni zaistnieją.
Poszukiwanie wsparcia	Otrzymywanie rad, informacji, przekazów emocjonalnych potrzebnych do radzenia sobie w danej sytuacji od ludzi znajdujących się w sieci społecznej.

Adnotacja. Adaptacja na podstawie: Greenglass, 2002.

W badaniach przywołuje się różne rodzaje zachowań proaktywnych, np. poszukiwanie informacji zwrotnej, podejmowanie inicjatywy, wyrażanie własnych poglądów (*expressing voice*) czy budowanie sieci społecznej (de Stobbeleir, Ashford, Sully de Luque, 2010). Ich celem jest pogłębianie wiedzy jednostki o miejscu i rodzaju pracy, a także zdobywanie informacji na temat swojego dopasowania do organizacji oraz stopnia spełniania stawianych jej wymagań i oczekiwań. W obszarze socjalizacji organizacyjnej w nowym miejscu pracy ważną rolę jako wskaźniki zachowań proaktywnych odgrywają ponadto: nadawanie znaczenia (*sensemaking*), budowanie relacji interpersonalnych i konstruktywne porządkowanie (*positive framing*) (Ashford, Black, 1996; Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000).

Nadawanie znaczenia obejmuje kilka form zachowań proaktywnych. Zdaniem niektórych badaczy jest to złożony proces mający na celu redukowanie niepewności i usensownienie nowej sytuacji (Saks,

Ashforth, 1997). Formą najbardziej podstawową jest poszukiwanie informacji, czyli gromadzenie potrzebnych danych na temat wykonywanej pracy oraz organizacji. Przydatne informacje, dotyczące w głównej mierze zadań przydzielonych nowo zatrudnionym, są najczęściej zdobywane bezpośrednio od innych nowych pracowników, współpracowników, przełożonych lub czerpane z dostępnych dokumentów. Jednostki uczą się też poprzez obserwację innych pracowników w trakcie różnych sytuacji w miejscu pracy – od wykonywania zadań zawodowych po wchodzenie w relacje z innymi. Według badaczy poszukiwanie informacji jest najbardziej powszechną spośród możliwych form proaktywnych zachowań w trakcie procesu socjalizacji organizacyjnej (Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000). Kolejną formą zachowań ukierunkowanych na nadawanie sensu własnej sytuacji jest dążenie do uzyskania informacji zwrotnej (*feedback*) w odniesieniu do własnych działań. Nie wszystkie organizacje udzielają swoim pracownikom wystarczających informacji zwrotnych, co wymusza na nich potrzebę proaktywnego poszukiwania feedbacku. Informacja zwrotna ma szczególne znaczenie dla nowo zatrudnionych pracowników, ponieważ to właśnie oni częściej niż pracownicy po zakończonym procesie socjalizacji popełniają błędy, naruszają normy organizacyjne czy w nieodpowiedni sposób interpretują różne wydarzenia. Zdobyte informacje na temat własnej aktywności w nowym miejscu pracy pozwalają im uświadomić sobie np. konieczność dodatkowej nauki lub zmiany sposobu myślenia w odniesieniu do ich środowiska zewnętrznego (Ashford, Taylor, 1990).

Kolejny wskaźnik zachowania proaktywnego, czyli budowanie relacji personalnych, jest fundamentalny dla unikania samotności i społecznej izolacji. Ten rodzaj zachowań proaktywnych wydaje się szczególnie ważny w trakcie poszukiwania zatrudnienia. W trakcie starania się o pracę bezrobotny korzysta bowiem z różnych źródeł – formalnych, takich jak państwowe bądź prywatne agencje pośrednictwa pracy, oraz nieformalnych, takich jak krewni, znajomi czy przyjaciele. Zwracanie się do źródeł nieformalnych w staraniach o etat jest wskazywane jako bardziej efektywne, ponieważ kluczową rolę w możliwościach znalezienia zatrudnienia odgrywają osobiste kontakty. Dlatego charakterystyka osób bezrobotnych i ich starań

w tworzeniu oraz utrzymywaniu sieci społecznej pozwala w dużym stopniu przewidzieć zachowania ukierunkowane na znalezienie zatrudnienia (Brown, 2000). Budowanie relacji w miejscu pracy skupia się na działaniach dążących bezpośrednio do inicjowania społecznych interakcji, co korzystnie przekłada się na aktywność na polu zawodowym oraz satysfakcję z pracy (Ashford, Black, 1996). Większa sieć społeczna wiąże się bowiem z większym poczuciem wsparcia, co skutkuje lepszym samopoczuciem i efektywnością w miejscu zatrudnienia.

Z kolei konstruktywne porządkowanie wskazywane jest jako technika proaktywna używana przez osoby podczas adaptowania się do nowej sytuacji (Ashford, Black, 1996). Technikę tę określa się jako mechanizm poznawczego samozarządzania. Na polu organizacyjnej socjalizacji kojarzona jest z nowo zatrudnionymi pracownikami, ponieważ to oni stoją przed koniecznością zmiany sposobu interpretowania sytuacji poprzez kontrolę jej poznawczego porządkowania. Mogą więc starać się spostrzegać środowisko jako pozytywne i pełne wyzwań, a nie jako zagrażające. Pozytywna reinterpretacja pozostaje w ścisłym związku z zadaniowym radzeniem sobie w celu redukcji i pokonania stresu (Ashford, Taylor, 1990).

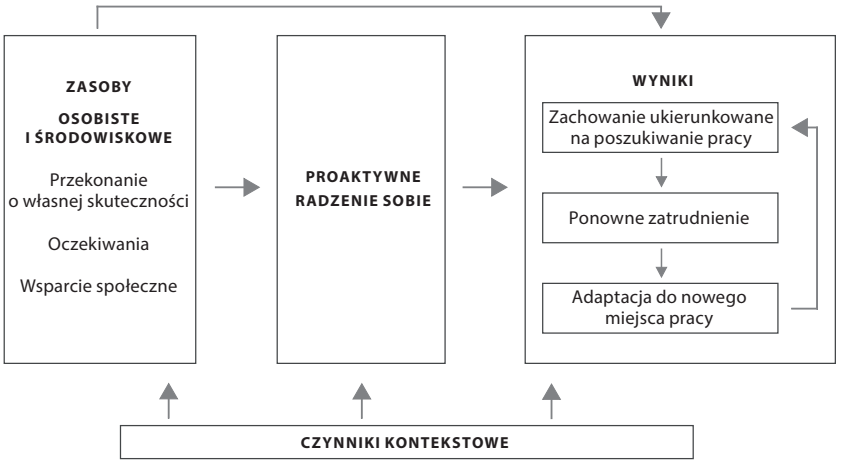
Niektórzy autorzy sugerują, że znaczna część zachowań proaktywnych może mieć podobne uwarunkowania, podlegać tym samym procesom oraz prowadzić do zbieżnych skutków. Bateman i Crant (1993), bazując na badaniach swoich oraz poprzedników, zaliczają do tego obszaru szeroką gamę możliwych zachowań proaktywnych jednostek, np. znajdowanie problemu, innowacyjność, ugłaśnianie (*voice*), przegląd zadań, strategiczne planowanie oraz inne formy identyfikowania możliwości. Wymienione przykłady dotyczą zachowań przydatnych na poziomie organizacyjnym. Na poziomie osobowym najczęściej pojawiającymi się zachowaniami są: poszukiwanie informacji zwrotnej oraz strategie zorientowane na problem (w przeciwieństwie do zorientowanych na emocje) w radzeniu sobie ze stresem.

Znaczenie nadawane ludzkim zachowaniom jest konstruowane w procesie interakcji społecznej – zachowania proaktywne są na to szczególnie podatne ze względu na ich nikłe odniesienie do kontekstu.

Ewaluacji podlegają proaktywne czyny i działania jednostki, które stają się pryzmatem w jej społecznym odbiorze. Proaktywne zachowania są oceniane jako dobrowolne, a więc wynikające z uwarunkowań osobowościowych danego podmiotu, a nie jako odpowiedź na wymagania środowiskowe, jednostka jest więc częściej spostrzegana jako bardziej kompetentna i pewna siebie oraz posiadająca potencjał rozwojowy (de Stobbeleir i in., 2010). Jak podkreślają Schwarzer i Taubert (1999), każdy może działać proaktywnie, jeśli tylko podejmuje działanie zgodne z osobistymi celami.

Proaktywne radzenie sobie w sytuacji szukania pracy i adaptacji do nowego miejsca zatrudnienia – ramy konceptualne. Proaktywne radzenie sobie prezentowane jest w niniejszej monografii jako obiecujący konstrukt ściśle wiążący proces szukania pracy z sukcesem ponownego zatrudnienia. Zaproponowany przez Aspinwall i Taylor (1997) model proaktywnego radzenia sobie wymienia możliwe działania, jakie jednostka podejmuje „zawczasu", a więc jeszcze przed pojawieniem się potencjalnych stresujących wydarzeń, co ułatwia ich modyfikację, a nawet prewencję. W przyjętym kontekście proaktywne radzenie sobie, w odniesieniu do wspomnianego już wcześniej procesu samoregulacji, pozwala wyjaśnić, dlaczego niektóre osoby nie ustają w dążeniu do realizacji długoterminowych celów pomimo dostrzegania potencjalnych zagrożeń. Przyjęta perspektywa pokazuje ponadto, że działania jednostki nie są tylko reakcją na rzeczywiste i konkretne zagrożenia czy stresory pojawiające się „tu i teraz" (reaktywne radzenie sobie) lub w niedalekiej przyszłości (antycypacyjne radzenie sobie), ale mogą stanowić adekwatną odpowiedź na szereg potencjalnych zagrożeń w przyszłości (proaktywne radzenie sobie). Proaktywne działania zaradcze poprzedzają działania antycypacyjne czy reaktywne, ponieważ ten sposób radzenia sobie daje człowiekowi możliwość interwencji, zanim dane zagrożenie stanie się nieuniknione. U osób poszukujących pracy objawia się to takim kierowaniem swoimi działaniami, by zapobiegać potencjalnym porażkom oraz ich negatywnym skutkom. Oznacza to, że podejmowana przez nie aktywność ukierunkowana na poszukiwanie zatrudnienia nie jest nagła i bezrefleksyjna, ale

uprzednio przemyślana, co pozwala na rozpoznanie z wyprzedzeniem wielu ewentualnych barier i sytuacji, które mogłyby osłabić efekty, a w konsekwencji na podjęcie adekwatnych działań zapobiegawczych. Dzięki umiejętności wcześniejszego analizowania sytuacji, planowania własnych zachowań jeszcze przed podjęciem działań, antycypowania zagrożeń, ewaluacji osiąganych wyników oraz rozwoju proaktywni bezrobotni mogą znacznie skuteczniej unikać przeszkód i realizować długoterminowe cele (znalezienie i utrzymanie zatrudnienia). Jak pokazują badania (za: Wanberg, 1997), intensywne poszukiwanie pracy zwiększa szansę na ponowne zatrudnienie. Choć w początkowej fazie podejmowanie aktywnych poszukiwań może się wiązać z negatywnymi następstwami, w dłuższej perspektywie jednak pojawiają się pozytywne efekty (m.in. rozmowy kwalifikacyjne czy konkretne oferty pracy). Przy założeniu, że sukces ponownego zatrudnienia nie oznacza jedynie znalezienia miejsca pracy, ale obejmuje także dostosowanie się do nowego środowiska zawodowego i pozostanie w nim przez dłuższy czas, posłużenie się założeniami teorii proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer, Taubert, 1999) wydaje się zasadne, gdyż zachowania proaktywne stanowią ważny, jeśli nie niezbędny, aspekt adaptacji nowo zatrudnionych pracowników do ich miejsca pracy.



Rysunek 1. Rola proaktywnego radzenia sobie w trakcie szukania pracy i ponownego zatrudnienia – ramy konceptualne.

We własnym modelu badawczym (rysunek 1) postawiono pytanie o związek proaktywnego radzenia sobie z poszukiwaniem zatrudnienia (JSB) oraz adaptacją w nowym miejscu pracy, ocenianą na podstawie osiąganych wyników: dobrostanu, klaryfikacji roli oraz intencji zmiany pracy. Uwagę zwrócono także na rolę czynników osobowych i środowiskowych oraz czynników kontekstowych jako istotnie związanych z proaktywnym radzeniem sobie i jego wynikami. Podjęte badania empiryczne miały dwa zasadnicze cele: pierwszym było ustalenie roli proaktywnego radzenia sobie w podejmowaniu działań ukierunkowanych na znalezienie zatrudnienia i w procesie adaptacji do nowego miejsca pracy po ponownym zatrudnieniu, drugim było znalezienie odpowiedzi na pytanie, czy umiejętność proaktywnego radzenia sobie można nabyć poprzez trening. Pierwszy cel realizowano na drodze dwóch niezależnych pomiarów przeprowadzonych: (1) w grupie osób bezrobotnych i (2) w grupie nowo zatrudnionych pracowników. Badane relacje ujęte zostały w dwa odrębne dla każdego pomiaru modele cząstkowe (zob. rysunek 3 i 8), które ściśle wpisują się w opracowany model główny (rysunek 1). Drugi cel badawczy realizowany był na drodze pomiaru w próbie obejmującej nowych pracowników. Ważnym aspektem analizy było dodatkowe zestawienie badanych pracowników pod kątem ich statusu sprzed wejścia do nowej organizacji (bezrobotni vs zatrudnieni w innym miejscu pracy). Ze względu na skutki przebywania bez zatrudnienia przyjęto założenie o różnicy występującej w proaktywnym radzeniu sobie w rozważanych grupach. Uwaga badawcza skupia się głównie na osobach ponownie zatrudnionych po okresie bezrobocia (*reemployed*), co stanowi niejako kontynuację procesu szukania pracy analizowanego w badaniu przeprowadzonym w grupie osób bezrobotnych.

Zgodnie z przedstawionym schematem (rysunek 1), konceptualizacja radzenia sobie w sposób proaktywny obejmuje rozumienie predyktorów proaktywnych zachowań, a więc czynników, które sprawiają, że dana jednostka podejmuje proaktywne działania. Model proaktywności zaproponowany przez Parkera i współpracowników (2010, za: Parker, Wang, 2015) zakłada trzy istotne ścieżki motywacyjne prowadzące do proaktywnych zachowań, a mianowicie: (1) poczucie sprawstwa; (2) powód oraz (3) pobudzenie.

Poczucie sprawstwa, czyli przekonanie jednostki, że może być proaktywna („*can do" motivation*), odnosi się przede wszystkim do percepcji własnej skuteczności. Badania podkreślają związek przekonania o własnej skuteczności m.in. z osobistą inicjatywą (Frese, Fay, 2001) czy z proaktywnymi zachowaniami ukierunkowanymi na poszukiwanie pracy (za: Kanfer i in., 2001).

Pomimo pewności co do efektywności przewidywanych działań jednostka nie będzie skłonna do ich realnego stosowania, gdy nie będzie miała ku temu odpowiedniego powodu („*reason to" motivation*; za: Parker, Wang, 2015), który stanowi drugą ścieżkę motywacyjną. Łatwiej bowiem zaangażować się w proaktywne działania, gdy cel jest oceniany jako ważny, a odpowiedzialność za jego osiągnięcie jest ujmowana w ramy osobistej odpowiedzialności. Z tego względu ważnym motywatorem działań zaradczych będą przyjęte w modelu oczekiwania wobec wyniku, a także stopień spełnienia wcześniejszych oczekiwań.

Trzecia ścieżka motywacyjna odnosi się do stanów emocjonalnych, które mogą pobudzać człowieka do zachowań proaktywnych („*energized to" motivation,* za: Parker, Wang, 2015). W tym ujęciu pozytywne uczucia wiążą się z proaktywnością, natomiast negatywne mogą prowadzić do zachowań obronnych. Ponieważ proaktywność zakłada pewien stopień ryzyka, ważny czynnik stanowi w niej poczucie bezpieczeństwa czerpane z bliskiego otoczenia. Dlatego szczególnie istotne dla inicjowania proaktywnych działań może być wspierające środowisko.

Przyjęte rozumowanie koresponduje ściśle ze stanowiskiem traktującym zachowanie człowieka jako funkcję osoby i sytuacji (za: Czarnota-Bojarska, 2010). Warto odnieść się w nim dalej do teorii zasobów Hobfolla (2006). Autor podkreśla w niej znaczenie zarówno czynników wewnętrznych (osobowych), jak i zewnętrznych (środowiskowych) dla przebiegu procesu zaradczego podejmowanego przez jednostkę. Uwzględnienie dodatkowo wspomnianych teorii proaktywności (Parker i in., 2010, za: Parker, Wang, 2015) oraz proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer, Taubert, 1999), które także kładą nacisk na rolę spostrzeganych przez jednostkę zasobów własnych w inicjowaniu zachowań proaktywnych, pozwoliło na wyszczególnienie

zasobów osobistych (przekonanie o własnej skuteczności, posiadane oczekiwania) oraz środowiskowych (wsparcie społeczne) jako predyktorów proaktywnych działań zaradczych podejmowanych zarówno w trakcie poszukiwania zatrudnienia, jak i adaptacji do nowego miejsca pracy.

Nakreślony tu schematycznie model konceptualny (zob. rysunek 1) testowany w toku badań własnych (zob. część II, rozdziały *Proaktywne radzenie sobie a zachowania ukierunkowane na poszukiwanie pracy* oraz *Proaktywne radzenie sobie a adaptacja do nowego miejsca pracy w sytuacji ponownego zatrudnienia*) wskazuje, że orientacja na przyszłość i proaktywność w procesie zaradczym prowadzą do pozytywnych wyników: wzmacniają intensywność zachowań ukierunkowanych na poszukiwanie pracy, jak również skutkują lepszą adaptacją do nowego miejsca zatrudnienia. Proaktywne jednostki charakteryzują się bowiem umiejętnością skutecznego dopasowania środowiska do własnych potrzeb i możliwości (Crant, 1995), potrafią także poddać modyfikacji wykorzystywane metody i procedury działania. Ponadto dążą do rozwoju osobistego, m.in. poprzez zdobywanie dodatkowej wiedzy czy kwalifikacji, co w dalszej perspektywie zwiększa ich szansę na ponowne zatrudnienie, a po wejściu do nowej organizacji również na osiąganie lepszych wyników adaptacyjnych, takich jak dobrostan czy określenie własnej roli (klaryfikacja roli). Co więcej, jeśli dane miejsce zatrudnienia nie spełni ich oczekiwań, proaktywne jednostki będą skłonne rozpocząć proces poszukiwania nowego miejsca zatrudnienia. Jak podkreśla Bańka (2005), osoby proaktywne częściej poszukują nowych stanowisk pracy, informacji dotyczących rynku pracy czy wsparcia związanego z ich ścieżką zawodową, a to może się przekładać na ich intencję zmiany aktualnego miejsca pracy.

Proaktywne radzenie sobie na tle koncepcji radzenia sobie ze stresem

Sytuacja trudna wymaga od człowieka podjęcia działań zaradczych. Zaradność może być definiowana jako poznawczy i behawioralny wysiłek włożony w poradzenie sobie z wydarzeniami

ocenianymi przez jednostkę jako stresujące (Folkman, 2009). Niektórzy badacze dokonują dychotomicznej typologii, wyróżniając instrumentalne (konfrontatywne) oraz emocjonalne radzenie sobie (za: Schwarzer, Schwarzer, 1996). Strategia instrumentalna (zadaniowa) jest ukierunkowana na konfrontację z problemem, generowanie alternatywnych rozwiązań, zwalczanie pojawiających się przeszkód oraz eliminowanie źródła już zaistniałych trudności (stanowi zatem odwrotność zachowań ucieczkowych). Strategia nakierowana na emocje pozwala jednostce zredukować nieprzyjemne napięcie emocjonalne oraz utrzymać dobrostan psychologiczny poprzez stosowanie takich technik, jak dystansowanie się czy minimalizowanie problemu (obejmuje również zachowania ucieczkowe). Podobna typologia zachowań zaradczych zaproponowana została przez Latack (Kinicki, Latack, 1990). Obejmuje ona zachowania zorientowane na kontrolę oraz zorientowane na ucieczkę. Zachowania zorientowane na kontrolę to strategie poznawczo-behawioralne, obejmujące aktywne i zadaniowe podejście do trudności, podczas gdy zachowania ucieczkowe przejawiają się w unikaniu konfrontacji z przeszkodą (Derbis, Bańka, 1998; Manek, 2004; Wanberg, 1997).

Schwarzer i Taubert (2002) wskazują na tendencję do poszerzania badań nad stresem i procesem radzenia sobie o pozytywne dążenia, takie jak wyzwania, korzyści czy zwiększanie zasobów, które długo były domeną teorii motywacji. Z tej perspektywy aktywność zaradcza człowieka skupia się na dążeniu do osiągania korzyści i zysków, zwiększaniu zasobów, które pozwolą na zmierzenie się z trudnościami w przyszłości lub przyczynią się do osobistego rozwoju. Przesunięcie czasowej perspektywy w przyszłość koresponduje z teoriami proaktywnego radzenia sobie (np. Aspinwall, Taylor, 1997; Greenglass, 2002; Schwarzer, 2000), które przełamują tradycyjne modele oparte w głównej mierze na reaktywnych strategiach zaradczych.

Kolejnym konstruktem wzbogacającym badania nad stresem i radzeniem sobie jest nadawanie znaczenia sytuacji trudnej (Schwarzer, Knoll, 2007; Taylor, 1983). Może być ono rozumiane dwuwymiarowo – jako nadawanie sensu (*sense-making*) oraz znajdowanie korzyści (*benefit-finding*). Poszukiwanie sensu odnosi się do szukania

odpowiedzi na pytanie, dlaczego dana trudność się pojawiła. W tym przypadku punktem odniesienia staje się często religia lub wiedza na temat zdrowia czy możliwych konsekwencji stresu jako wypracowane schematy integrujące aktualne wydarzenia. Z kolei znajdowanie korzyści polega na tworzeniu pozytywnych implikacji niekorzystnych wydarzeń. Baumeister (1991, za: Stillman, Baumeister, Lambert, Crescioni, DeWall, Fincham, 2009; Stillman, Baumeister, 2009) wskazuje na cztery podstawowe potrzeby, które kierują człowiekiem w nadawaniu znaczenia wydarzeniom życiowym: (1) celu; (2) skuteczności i kontroli; (3) wartości i usprawiedliwienia oraz (4) poczucia własnej wartości (tabela 2). Każda z tych potrzeb może być rozpatrywana jako główny bodziec do radzenia sobie ze stresem w życiu, przy czym potrzeba skuteczności i kontroli pozostaje w bezpośredniej relacji z proaktywnym radzeniem sobie.

Tabela 2
Cztery potrzeby nadawania znaczenia wydarzeniom życiowym wg Baumeistera (1991)

Potrzeba	Psychologiczne markery
Cel: obiektywne cele i subiektywne spełnienie	Tworzenie nowych celów, gdy poprzednie zostały już osiągnięte; łączenie negatywnych wydarzeń z przyszłym, pozytywnym stanem spełnienia – np. z większym uznaniem dla życia; skupianie się na własnych dokonaniach.
Skuteczność i kontrola	Dostrzeganie związku między aktualnymi zachowaniami a przyszłymi wynikami; podtrzymywanie „iluzji kontroli" nad niekontrolowalnymi zdarzeniami; wskazywanie na sukces w radzeniu sobie z trudnościami w przeszłości.
Wartości i usprawiedliwienia	Bagatelizowanie lub przenoszenie na zewnątrz odpowiedzialności za niemoralne lub raniące innych zachowania; wskazywanie na dobre i godne uznania intencje; przyjmowanie pozycji ofiary.
Poczucie własnej wartości	Porównywanie siebie z osobami w gorszej sytuacji; podtrzymywanie odniesienia siebie do innych; relegowanie porażek osobistych w przeszłość; zakładanie możliwości wygranej, ale nie porażki; potwierdzanie wyższości nad innymi.

Adnotacja. Adaptacja za: Schwarzer, Taubert, 2002.

Wong (1998, za: Schwarzer, Taubert, 2002) wyróżnił pięć wymiarów nadawanego znaczenia: poznawczy, motywacyjny, afektywny, relacyjny oraz osobisty, z których w teorię proaktywnego radzenia sobie wpisuje się wymiar motywacyjny (tabela 3), obejmujący m.in. wyznaczanie wartościowych celów czy stawianie na rozwój własny.

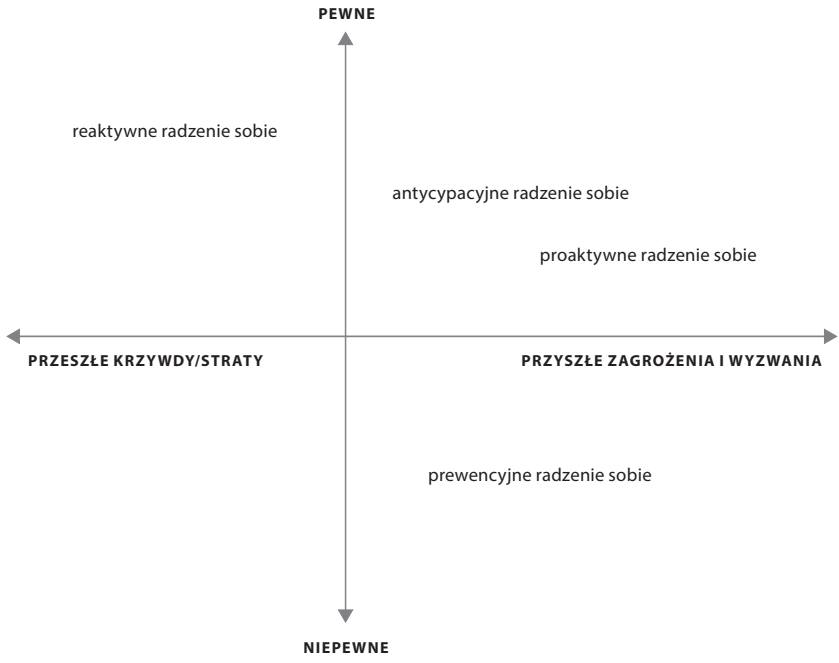
Tabela 3
Wymiary sensu życia wg klasyfikacji Wonga (1998)

Wymiar	Opis
Poznawczy	wiara w istnienie ostatecznego celu w życiu wiara w prawo moralne wiara w życie pozagrobowe
Motywacyjny	wyznaczanie wartościowych celów aktualizowanie własnego potencjału zapewnianie rozwoju osobistego
Afektywny	poczucie zadowolenia z tego, kim się jest i co się robi poczucie spełnienia na podstawie własnych dokonań poczucie satysfakcji z życia
Relacyjny	szczerość i uczciwość wobec innych posiadanie przyjaciół uszczęśliwianie innych
Osobisty	lubienie wyzwań akceptowanie własnych ograniczeń posiadanie zdrowej samooceny

Adnotacja. Adaptacja za: Schwarzer, Taubert, 2002.

Zdaniem badaczy stresu (Greenglass, 2002; Schwarzer, 2000; Schwarzer, Taubert, 2002) poszerzenie teorii radzenia sobie o pomijane wcześniej nadawanie znaczenia, jak też cele i zamiary, redefiniuje konceptualizację radzenia sobie ze stresem, rozwijając ją w stronę teorii autoregulacji i działania.

Wymiary radzenia sobie ze stresem. W tradycyjnych koncepcjach radzenie sobie ze stresem ujmowane jest w kategorii reaktywności – jako reakcja na zaistniałe wydarzenia, obejmująca działania zorientowane na kompensację doznanej w przeszłości krzywdy lub straty. Relatywna większość badań nad radzeniem sobie ze stresem dotyczyła właśnie reaktywnych strategii używanych przez jednostkę w sytuacji już doświadczanego stresu. W ostatnich latach jednak radzenie sobie zaczęto rozpatrywać jako działania, które mogą być podejmowane odpowiednio wcześniej, jeszcze przed pojawieniem się reakcji stresowej. Odświeżona koncepcja wskazuje na wielorakie pozytywne funkcje podejmowanej aktywności zaradczej. Pozytywne podejście do radzenia sobie z trudnościami znajduje swoje odzwierciedlenie w proaktywnych działaniach zaradczych.



Rysunek 2. Zarys teorii proaktywnego radzenia sobie. Adaptacja na podstawie: Schwarzer, Taubert, 2002.

Model proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer, Taubert, 2002; Greenglass, Schwarzer, Taubert, 1999) podkreśla temporalny aspekt zachowań zaradczych oraz znaczenie zasobów. W jego obrębie Schwarzer i Taubert (1999) zaproponowali alternatywną perspektywę do powszechnie przyjętego podziału działań zaradczych (orientacja na zadanie, orientacja na emocje i ucieczka), zgodnie z którą wyróżnili cztery strategie zaradcze: reaktywną, antycypacyjną, prewencyjną (zapobiegawczą) i proaktywną, odnosząc je do dwóch wymiarów – pewności oraz czasu zdarzenia (zob. rysunek 2). Jednostka będzie skłaniać się do wyboru określonej strategii radzenia sobie z trudnym wydarzeniem w zależności od tego, jak oceni stopień pewności wystąpienia stresującego zdarzenia (wymiar pewności) oraz na kiedy oszacuje czas jego wystąpienia (wymiar czasu).

Według autorów (Schwarzer, Taubert, 1999, 2002) ludzie częściej spostrzegają wydarzenia przeszłe w kategoriach krzywdy lub straty, wówczas podejmowany przez nich proces zaradczy opiera się na strategiach reaktywnych, natomiast wydarzenia mogące z różnym prawdopodobieństwem nastąpić w przyszłości mogą być przez nich traktowane jako wyzwanie. Ocena, jakiej dokonuje jednostka, klasyfikuje dane zdarzenie jako zagrożenie, stratę lub wyzwanie, a to w dalszej kolejności wpływa na wybór określonych strategii zaradczych.

Pomimo że uwzględniana przez Folkman i Lazarusa (1986) ocena poznawcza definiująca transakcję stresową może dotyczyć także przyszłej sytuacji, relatywna większość badań nad radzeniem sobie odnosi się do sytuacji aktualnej lub przeszłej. Radzenie sobie jest określane w tym kontekście jako reaktywne, ponieważ dotyczy zdarzeń, które mają miejsce obecnie lub miały w przeszłości, np. utraty pracy. Koncentracja na zaistniałych wydarzeniach w pewien sposób determinuje określony rodzaj aktywności człowieka – kompensowanie krzywdy lub straty, łagodzenie istniejącego problemu, przeformułowanie czy dostosowanie własnych celów do aktualnych wymogów. Ten rodzaj radzenia sobie porównywany jest do zarządzania ryzykiem (Greenglass, 2002; Schwarzer, 2000), gdyż stanowi odpowiedź na ocenę ryzyka. Jednostka kategoryzuje pojawiające się w środowisku wymagania jako negatywne i zagrażające jej dobrostanowi. Podejmowane przez nią działania zaradcze mogą przybierać różne formy:

jednostka może koncentrować się na problemie, emocjach lub też relacjach. Ponieważ jednak nadrzędną funkcją reaktywnego radzenia sobie jest kompensacja lub odzyskanie utraconych dóbr, ważną rolę w procesie zaradczym odgrywają posiadane zasoby, m.in. poczucie własnej skuteczności w tym zakresie (Schwarzer, Taubert, 1999).

W odróżnieniu od reaktywnego radzenia sobie, obejmującego działania będące odpowiedzią na już zaistniałą sytuację stresową, aktualne koncepcje radzenia sobie zakładają możliwość podjęcia konkretnych kroków wobec stresorów mogących pojawić się w przyszłości. W zależności od oceny pewności wystąpienia określonych trudności oraz przewidywanej perspektywy czasowej podmiot ma do wyboru różne strategie zaradcze, takie jak antycypacja czy prewencja. Wspólną cechą obu wymienionych strategii jest działanie podejmowane jeszcze przed pojawieniem się stresora.

Antycypacyjne radzenie sobie wiąże się z trudnościami, których jednostka spodziewa się w bliskiej przyszłości. Ten typ działań zaradczych rozumiany jest jako wysiłek wkładany w radzenie sobie ze zbliżającym się zagrożeniem, np. rozmową kwalifikacyjną czy redukcją etatów w zakładzie pracy. Dana sytuacja może być oceniana przez jednostkę zarówno jako zagrożenie, jak i jako wyzwanie, co decyduje o doborze konkretnych strategii zaradczych. W przypadku antycypacyjnego radzenia sobie istnieje ryzyko, że przyszłe wydarzenia będą wiązać się z krzywdą lub stratą, zatem jednostka musi być jednocześnie nastawiona na sprostanie trudnej sytuacji. Podstawową cechą tego typu radzenia sobie jest podejmowanie od razu działań mających na celu zwiększanie dostępnych zasobów (np. poszukiwanie wsparcia) oraz poziomu odczuwanego dobrostanu, np. poprzez zmianę sposobu kategoryzacji danej sytuacji, aby jawiła się jako mniej zagrażająca. Antycypacja zagrożenia daje zatem możliwość przygotowania się na zadziałanie danego stresora (Greenglass, 2002; Schwarzer, Taubert, 1999, 2002).

Prewencyjne (zapobiegawcze) radzenie sobie, również odnoszące się do przyszłych wydarzeń, jest definiowane jako wysiłek wkładany w przygotowanie się na niespodziewane zdarzenia mogące mieć miejsce w dalszej przyszłości. Chociaż w tym przypadku przewidywana sytuacja trudna rysuje się raczej mgliście, a pewność jej wystąpienia

jest mniejsza, jednostka jest w stanie określić z pewnym prawdopodobieństwem, które zasoby mogą jej się przydać w obliczu pojawienia się trudności. Podobnie jak w przypadku antycypacyjnego radzenia sobie, działania zaradcze skupiają się tu na gromadzeniu zasobów, które pozwolą na pozytywną w skutkach konfrontację z przyszłym zdarzeniem. Podstawową różnicą między tymi dwiema strategiami jest stopień pewności wystąpienia zdarzenia, co z kolei wpływa na dalsze działania. Można powiedzieć, że w przypadku prewencyjnego radzenia sobie zdobywanie oraz zwiększanie zasobów jest bardziej ogólne i niespecyficzne (Schwarzer, Taubert, 1999).

Swoistą wypadkową tych dwóch strategii jest proaktywne radzenie sobie – także ukierunkowane na przyszłość, ale dodatkowo charakteryzujące się wielowymiarowością. Ten rodzaj strategii zaradczej stanowi połączenie procesu zarządzania osobistą jakością życia z procesem samoregulacji w osiąganiu celu (Greenglass, 2002). Proaktywna strategia zaradcza łączy więc w sobie planowanie oraz strategie prewencyjne z proaktywną samoregulacją osiągania celów, integruje realizację wytyczonych celów z rozpoznawaniem i eksploatacją posiadanych przez podmiot zasobów społecznych, a w procesie samoregulacji przy osiąganiu celów wykorzystuje radzenie sobie zorientowane na emocje. Obejmuje ona także wysiłki i działania podejmowane przez jednostki zmierzające do budowania lub zwiększania własnych zasobów ułatwiających osiąganie stanowiących wyzwanie celów oraz rozwój osobisty (Greenglass, 2002; Uskul, Greenglass, 2005).

Proaktywne radzenie sobie. Zgodnie z tradycyjnym podejściem radzenie sobie z trudnościami analizowane jest najczęściej w aspekcie reaktywności zakładającej koncentrowanie się na już istniejących stresujących wydarzeniach – działania jednostki zorientowane są na kompensację zaistniałej w przeszłości straty lub krzywdy. Takie ujęcie znacznie różni się od koncepcji proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer, Taubert, 1999, 2002; Uskul, Greenglass, 2005). Stres jest tu rozumiany jako eustres – pozytywnie pobudzający i dodający energii witalnej, zaś proces zaradczy porównywany jest bardziej do zarządzania przez cele niż do zarządzania ryzykiem, ponieważ

skupia się przede wszystkim na zwiększaniu zasobów pomocnych przy osiąganiu ambitnych i rozwojowych celów (Greenglass, 2002; Schwarzer, Taubert, 2002). Przez proaktywne radzenie sobie rozumie się zatem wysiłki podejmowane z wyprzedzeniem w celu zapobiegania potencjalnym trudnościom lub modyfikowania ich formy.

Takie rozumienie działań zaradczych różni się także od antycypacyjnego radzenia sobie, które z kolei zakłada przygotowywanie się do stresujących konsekwencji zdarzenia mającego się pojawić w dość bliskiej przyszłości i z dużą pewnością. Aspinwall i Taylor (1997) wyszczególniają trzy podstawowe aspekty różniące te dwie strategie: perspektywę czasową, wymagane umiejętności oraz podejmowaną aktywność. Patrząc przez pryzmat chronologii zdarzeń, proaktywne radzenie sobie wyprzedza w czasie antycypacyjne radzenie sobie. Zdobywanie nowych umiejętności oraz pomnażanie zasobów nie jest zorientowane na konkretny stresor, ale ma na celu ogólne przygotowanie jednostki na zasadzie „przezorny zawsze ubezpieczony". Skoro proaktywne radzenie sobie nie jest ukierunkowane na konkretną trudność, ważną rolę w podejmowanych działaniach zaradczych odgrywa umiejętność identyfikacji potencjalnych źródeł stresu jeszcze przed ich pojawieniem się. Wskazana przez autorów perspektywa czasowa oraz mglisty zarys stresora sprawiają, że proaktywne radzenie sobie wymaga innych umiejętności i innej aktywności zaradczej podmiotu niż podejście antycypacyjne.

Działania proaktywne skupiają się na rozwoju umiejętności, pomnażaniu własnych zasobów oraz długoterminowym planowaniu. Ten rodzaj aktywności charakterystyczny jest również dla prewencyjnego (zapobiegawczego) radzenia sobie. O różnicy między proaktywnymi a prewencyjnymi strategiami zaradczymi świadczy ich podłoże motywacyjne. Podejmowanie określonych działań zaradczych może być bowiem konsekwencją ocenienia sytuacji jako zagrażającej bądź stanowiącej wyzwanie. W przypadku strategii prewencyjnych przeważa poczucie zagrożenia i obawy, podczas gdy w proaktywnym radzeniu sobie jednostka spostrzega trudności jako wyzwanie i – pomimo świadomości ryzyka czy potencjalnego zagrożenia – nie interpretuje ich w kategoriach straty czy krzywdy (Greenglass, Fiksenbaum, 2009; Schwarzer, Taubert, 2002; Taubert,

1999). Taka ocena sytuacji determinuje pozytywną motywację do działania. Radząc sobie proaktywnie, podmiot wyznacza więc cele, które stanowią dla niego wyzwanie, i konsekwentnie dąży do ich zrealizowania. Działania podejmowane w drodze do celu oraz osiągane efekty sprzyjają ponadto osobistemu rozwojowi.

Podejmowane z wyprzedzeniem działania mają więc uchronić człowieka przed znalezieniem się w sytuacji trudnej. Nawet jeśli wydarzeń stresowych nie da się uniknąć, jak w przypadku nagłych niekorzystnych wydarzeń, chorób czy katastrof, to jednak jednostki mogą podejmować proaktywne wysiłki, aby podobne sytuacje opanować, dzięki czemu skuteczniej zareagują na pojawienie się takiego stresora i będą lepiej oceniały wydarzenia niż osoby niepodejmujące proaktywnych działań przygotowawczych. Zatem główną korzyścią płynącą z proaktywnego radzenia sobie jest umiejętność minimalizowania stopnia doświadczanego stresu w trakcie sytuacji trudnej (Hobfoll, 2006), a tym samym niedopuszczanie do wystąpienia chronicznego stresu lub zredukowanie jego skutków. Co ważne, proaktywne wysiłki, które są podejmowane we wczesnej fazie działania stresora, nie wyczerpują zasobów w takim stopniu, jak działania reaktywne – podejmowane w fazie pełnego rozwoju stresu. Zatem jednostka będzie dysponowała większymi możliwościami i zasobami zaradczymi. Z drugiej strony proaktywne zachowania niosą w sobie ryzyko złego oszacowania przyszłych zdarzeń i w konsekwencji mogą prowadzić do zbędnych wysiłków zapobiegawczych. Ponieważ teoria proaktywnego radzenia sobie zakłada stosowanie określonych działań zaradczych jeszcze przed wystąpieniem trudności, dzięki czemu jednostka jest w stanie nawet zapobiec ich pojawieniu się, powstaje pytanie, czy dany stresor nie pojawia się w konsekwencji przedsięwzięcia odpowiednich kroków wstępnego radzenia sobie, czy może wygasłby samoistnie. Dlatego też ważną kwestią jest umiejętność rozpoznawania informacji płynących z otoczenia, właściwej ich identyfikacji, odpowiedniego reagowania na nie i adekwatnej dystrybucji zasobów pomiędzy różnego rodzaju sytuacje trudne.

Aspinwall i Taylor (1997) zaproponowały pięcioetapowy proces proaktywnego radzenia sobie obejmujący: (1) gromadzenie zasobów;

(2) rozpoznanie; (3) wstępną ocenę; (4) wstępne wysiłki zaradcze oraz (5) pozyskiwanie i wykorzystanie informacji zwrotnej.

Według autorek proaktywne radzenie sobie zaczyna się od gromadzenia zasobów i umiejętności (*resource accumulation*) przed wystąpieniem przewidywanego stresora. Efektywność działań na tym polu wymaga zarządzania czasem, mobilizacji pieniędzy, umiejętności planowania i organizacji oraz wsparcia społecznego – dzięki temu w razie wykrycia stresora jednostka będzie przygotowana do skutecznego radzenia sobie z nim.

Kolejny etap proaktywnego radzenia sobie polega na rozpoznaniu potencjalnych stresorów (*recognition*). Umiejętność dostrzegania nadchodzących trudnych wydarzeń zależy m.in. od umiejętnego skaningu otoczenia w celu wykrycia możliwych zagrożeń oraz od wrażliwości na wskazówki sugerujące ich ewentualne pojawienie się.

Jeśli jednostce udało się wykryć prawdopodobne wydarzenie stresowe, w kolejnym etapie dokonuje wstępnej oceny (*initial appraisal*) w oparciu o charakterystykę stresora oraz własną reakcję będącą odpowiedzią na dany stresor. Odpowiada sobie zatem na pytanie, czym jest przewidywany lub aktualnie działający stresor oraz w jakim stopniu jest on dla niej ważny, tzn. czy powinna się go obawiać, zwrócić na niego szczególną uwagę.

Odpowiedź na podstawowe pytania dotyczące rozpatrywanych trudności daje wskazówki odnośnie do wstępnych wysiłków zaradczych (*initial coping efforts*). Na tym etapie dana osoba podejmuje działania, które w jej odczuciu powinny zapobiegać przewidywanym trudnościom lub zmniejszać je. Skupia się zatem na aktywności poznawczej, np. na planowaniu, mobilizuje także aktywność behawioralną, polegającą m.in. na pozyskiwaniu informacji czy podejmowaniu wstępnych działań. Ostatnim opisanym przez autorki etapem w procesie proaktywnego radzenia sobie jest zdobywanie i wykorzystywanie informacji zwrotnej (*elicitation and use of feedback*) do oceny rozwoju sytuacji stresowej oraz efektywności swoich dotychczasowych działań, jak również do ustalenia, czy należy podjąć dodatkowe kroki zaradcze, czy raczej poczekać na rozwój wydarzeń i sprawdzić, czy problem nadal będzie istniał. Dzięki informacjom pozyskiwanym na tym etapie jednostka jest w stanie zrewidować

swoją wcześniejszą ocenę stresora, a także dokonać ewentualnych modyfikacji stosowanych strategii zaradczych.

Radzenie sobie mierzone jest przede wszystkim za pomocą narzędzi kwestionariuszowych (Schwarzer, Taubert, 2002), które – choć nie są do końca satysfakcjonujące, to jednak oddają obraz istotnej części procesu zaradczego, zwłaszcza gdy bazują na powtórzonym pomiarze. Jednym z narzędzi do pomiaru radzenia sobie opartego na pozytywnej ocenie zdarzeń jest *Inwentarz proaktywnego radzenia sobie* (*Proactive Coping Inventory* – PCI; Greenglass i in., 1999). Obejmuje on m.in. subskale dotyczące skutecznego radzenia sobie, np. proaktywnego radzenia sobie oraz prewencji. Prewencyjne radzenie sobie obejmuje działania podejmowane wobec potencjalnych wydarzeń zagrażających, które mogą wystąpić w przyszłości. W tym przypadku aktywność zaradcza polega na gromadzeniu zasobów oraz stosowaniu środków ostrożności mających uchronić jednostkę przed różnymi krytycznymi wydarzeniami (Schwarzer, Taubert, 1999, 2002). Z kolei subskala dotycząca działań proaktywnych mierzy aktywność w zakresie podejmowania wyzwań. Ponadto PCI pokrywa istotną część proaktywnego procesu zaradczego. Do tego obszaru odnoszą się kolejne podskale: refleksyjne radzenie sobie, strategiczne planowanie oraz poszukiwanie wsparcia instrumentalnego i emocjonalnego. Skala refleksyjnego radzenia sobie opisuje analizowanie oraz symulowanie różnych możliwości behawioralnych poprzez ich wyobrażeniowe zestawienie i porównanie pod kątem skuteczności. W refleksyjnym radzeniu sobie wykorzystuje się w głównej mierze burzę mózgów, analizę problemu i zasobów oraz tworzenie hipotetycznego planu działania (Greenglass, 2002; Jankowiak, 2006).

Indykatorem strategicznego planowania jest w PCI ocena procesu tworzenia planu działań zorientowanych na cel. W procesie planowania główny cel powinien być rozdzielony na mniejsze i możliwe do osiągnięcia cele pośrednie. Z kolei wskaźnikiem poszukiwania wsparcia jest umiejętność zdobywania rad oraz informacji, w tym także informacji zwrotnej od osób tworzących społeczną sieć podmiotu znajdującego się w sytuacji radzenia sobie ze stresem (wsparcie informacyjne), a także umiejętne regulowanie tymczasowego napięcia emocjonalnego poprzez ujawnianie innym własnych uczuć,

szukanie empatii i wspierającego środowiska (Greenglass i in. 1999, Schwarzer, Taubert, 1999). Kwestionariusz PCI zawiera także skalę do pomiaru unikowego stylu radzenia sobie, jakkolwiek wydaje się ona nie do końca znaczeniowo spójna z całością.

Charakterystyczna dla procesu radzenia sobie jest jego wielowymiarowość. Aktywność zaradcza podejmowana jest na kilku poziomach: postaw, poznawczo-refleksyjnym, emocjonalnym czy behawioralnym. Podczas gdy w tradycyjnym podejściu stres ujmowany jest dualnie, w wymiarze: aktywność – bierność, instrumentalność – emocjonalność, kontrola – ucieczka, w podejściu proaktywnym działania zaradcze obejmują jednocześnie kilka wymiarów, angażując zarazem myśli, emocje oraz działania. Kluczowe jest w tym podejściu zarządzanie dostępnymi zasobami, ponieważ umożliwia ono korzystanie z dostępnych informacji, praktycznych rad i wsparcia emocjonalnego. W sferze poznawczej proaktywne radzenie sobie obejmuje refleksję, przewidywanie sukcesu, antycypowanie przyszłych problemów, planowanie sposobu radzenia sobie z nimi oraz podejmowanie kroków zapobiegających trudnościom (Greenglass i in., 1999). Zatem wszystkie postawy i działania ujęte na subskalach kwestionariusza PCI stanowią składowe strategii zaradczych wykorzystywanych przez osoby proaktywne.

Predyktory podejmowania zachowań proaktywnych

Radzenie sobie ze stresem spostrzegane jest zazwyczaj jako zbiór procesów i procedur moderujących wpływ doświadczanych przez jednostkę sytuacji stresowych na jej psychofizyczny dobrostan (Lu, Chen, 1996). Badania nad radzeniem sobie ze stresem dotyczą w głównej mierze właśnie oddziaływania określonych zachowań i strategii zaradczych na funkcjonowanie człowieka, podczas gdy relatywnie mniejsza uwaga skupiana jest na czynnikach determinujących użycie konkretnej strategii w obliczu stresu. W problematyce ogólnej adaptacji jednostki wskazuje się jednak na różnorodne czynniki pełniące ważną funkcję w wyborze działań zaradczych. Lu i Chen (1996) do powszechnie wyróżnianych czynników zaliczają: wiek, typ i ocenę sytuacji stresowej, poziom stresu, a także

cechy osobowościowe i wsparcie społeczne. Wymienione czynniki poprzedzające działanie można sklasyfikować na: osobiste, sytuacyjne i społeczne (Schwarzer, Taubert, 1999). Zgodnie z koncepcją zasobów (Folkman, Lazarus, 1986; Hobfoll, 2006) czynniki osobiste tworzą zasoby wewnętrzne, zaś pozostałe czynniki stanowią zasoby zewnętrzne, dostępne danej jednostce w czasie trwania trudności.

Zasoby wewnętrzne (osobiste) to indywidualne (osobnicze) możliwości zaradcze człowieka, dostępne w konkretnej sytuacji trudnej. W tym zakresie badania ujawniły wyraźny związek zmiennych osobowościowych z indywidualną proaktywnością. Relacja ta analizowana jest przeważnie przy użyciu pięcioczynnikowego modelu osobowości (tzw. Wielkiej Piątki) zaproponowanego przez McCrae i Costę (za: Jamruż, 2008; Klinkosz, Sękowski, 2008). Wskazana przez autorów taksonomia zmiennych osobowościowych, uznawana za podstawową w opisywaniu osobowości, obejmuje pięć głównych wymiarów osobowości: neurotyzm, ekstrawersję, otwartość na doświadczenia, ugodowość oraz sumienność (za: Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000). Badania dotyczące związku osobowości, analizowanej w oparciu o wspomniany model Wielkiej Piątki, z proaktywnością wskazują na pozytywne oddziaływanie ekstrawersji, otwartości na doświadczenia, ugodowości i sumienności oraz negatywne oddziaływanie neurotyczności – zarówno na proaktywność jako zmienną dyspozycyjną, jak i na proaktywne zachowanie oraz skutki podejmowanych działań proaktywnych (por. Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000; Wanberg i in., 1996). Wśród zasobów wewnętrznych oddziałujących na proaktywne radzenie sobie należy wyszczególnić także samoocenę, optymizm oraz przekonanie o własnej skuteczności. Ludzi z wyższym poczuciem kontroli oraz optymistycznym poglądem na własne możliwości zaradcze cechuje przekonanie, że są w stanie podjąć odpowiednie działanie, aby sprostać trudnym wyzwaniom. Z wyższą samooceną oraz optymistycznymi wyobrażeniami na temat własnych osiągnięć wiąże się z kolei przekonanie o własnej skuteczności, które jest wprost proporcjonalne do poziomu motywacji do działania (Bandura, 1977, 2014). Schwarzer i Taubert (1999) uznają poczucie własnej skuteczności za jeden z czynników ułatwiających proaktywne radzenie sobie.

Zasoby zewnętrzne (społeczne) odnoszą się do czynników środowiskowych, których jednostka może użyć w radzeniu sobie z sytuacją trudną (np. Hobfoll, 2006). Wśród głównych zasobów zewnętrznych wyróżnia się wsparcie społeczne, zatrudnienie i status ekonomiczny. Stosunkowo najczęściej analizowaną zmienną oddziałującą na proces zaradczy jest wsparcie społeczne.

Zgodnie z relacyjną teorią stresu człowiek dokonuje oceny stresu na podstawie relacji między spostrzeganymi wymaganiami ze strony otoczenia a spostrzeganymi zasobami własnymi, które może wykorzystać w radzeniu sobie. Posiadane zasoby mają więc duże znaczenie dla procesu zaradczego, jakkolwiek Schwarzer i Taubert (1999) podkreślają, że nie same zasoby, ale przede wszystkim ich percepcja będzie determinować podejmowanie określonych strategii zaradczych oraz różnicować ich efektywność w obrębie tych samych wymagań sytuacyjnych.

Przekonanie o własnej skuteczności. Kompetencje oraz zdolności pełnią ważną rolę w procesie zaradczym. Może zdarzyć się jednak, iż pomimo posiadanych kompetencji jednostka nie docenia własnego potencjału, przez co nie jest w stanie rozwinąć odpowiednich strategii adaptacyjnych (Schwarzer, Taubert, 2002). Dlatego też podstawowym wyznacznikiem zdolności zaradczych jest nie tyle rzeczywisty, co spostrzegany poziom posiadanych cech, nazwany przez Bandurę (1997) spostrzeganą własną skutecznością (*perceived self-efficacy*). Przekonanie o własnej skuteczności definiowane jest przez niego jako „ocena dokonywana przez ludzi dotycząca ich zdolności do organizowania i wykonywania działań potrzebnych do osiągnięcia wyznaczonych wyników. Nie jest ono związane z posiadanymi przez osobę umiejętnościami, ale z oceną wyniku, jaki można osiągnąć na podstawie posiadanych umiejętności" (Bandura, 1986, s. 391; tłum. własne). Zatem spostrzegany poziom własnej skuteczności determinuje efektywność jednostki i po części nie zależy od jej podstawowego „wyposażenia" (Strauss, Griffin, Rafferty, 2009).

Przekonanie o własnej skuteczności traktowane jest jako jeden z podstawowych wyznaczników radzenia sobie z każdym rodzajem

stresu, np. z utratą lub brakiem pracy, awansem czy trudnościami w miejscu pracy. Do efektywnego radzenia sobie jednostce potrzebne jest przekonanie o własnej skuteczności w zakresie podejmowanych działań. Spostrzegana własna skuteczność różnicuje więc ludzi pod względem tego, w jaki sposób czują, myślą i działają.

W swojej społeczno-poznawczej teorii Bandura (1997) wskazuje na trzy czynniki oddziałujące na zachowanie. Są nimi oczekiwania dotyczące: (1) sytuacji (*situation-outcome expectancies*) – niezależne od zachowań jednostki; (2) wyniku działania (*action-outcome expectancies*) – wiążące się z konsekwencjami posunięć jednostki, a także (3) własnej skuteczności (*self-efficacy expectancies*) – związane z działaniem *sensu stricto* i wchodzące w zakres mechanizmów samoregulacyjnych. Zgodnie z teorią społeczno-poznawczą funkcjonowanie człowieka rozumiane jest jako antycypacyjne, celowe oraz podlegające samodzielnej ewaluacji, przez co funkcjonuje jako proaktywny regulator motywacji i podejmowanych działań (Bandura, 2001). Spostrzegana osobista skuteczność reguluje zachowanie człowieka na kilka sposobów – poznawczo, motywacyjnie, afektywnie oraz decyzyjnie (Bandura, 1997). Zatem osoby z wyższym poczuciem własnej skuteczności mają zazwyczaj wyższe aspiracje, potrafią przyjąć długoterminową perspektywę, stawiają przed sobą ambitne, stanowiące wyzwanie cele, jak również podtrzymują zaangażowanie w działania prowadzące do celu nawet wówczas, gdy podmiot napotyka przeszkody (Latham, 2003; Locke, Latham, 1990). W trakcie zmierzania do celu nie rozpatrują potencjalnych porażek, lecz skupiają się na wizualizacji pozytywnych wyników podejmowanych przez siebie działań.

Badania dotyczące spostrzeganej własnej skuteczności potwierdzają jej istotną rolę w podnoszeniu motywacji, m.in. dzięki patrzeniu na stresujące wydarzenia przez pryzmat wyzwania (Luszczynska, Gutiérrez-Doña, Schwarzer, 2005; Schwarzer, Renner, 2009). Formułowanie przekonań odnośnie do własnych możliwości, przewidywanie pozytywnych efektów własnych zachowań, stawianie sobie celów oraz planowanie działań skutkują wzrostem motywacji. Będzie ona tym silniejsza, im bardziej podmiot będzie przekonany, że jest w stanie osiągnąć wyznaczony cel (Gutiérrez-Doña, Lippke, Renner,

Kwon, Schwarzer, 2009). Zatem przekonanie o własnej skuteczności oddziałuje na cele stawiane sobie przez ludzi, wysiłki wkładane przez nich w realizację tych celów, a także sposób, w jaki reagują na napotykane trudności czy porażki. Sposób reagowania na sytuacje trudne czy zagrażające, przejawiający się w poziomie odczuwanego stresu czy przygnębienia, zależy bowiem w dużej mierze od przekonań na temat możliwości radzenia sobie. Bandura (1997) stwierdza, że ocena własnej skuteczności może być czynnikiem regulującym stany emocjonalne. Osoby z wysokim przekonaniem o własnej skuteczności są pewne, że potrafią sobie radzić z zagrożeniami, przez co ewentualne stresory słabną w ich odczuciu. Obniżając niepewność, przekonanie o własnej skuteczności pozwala ponadto jednostce na podejmowanie działań zmieniających środowisko na mniej zagrażające. Dzięki takim umiejętnościom, jak zdolność do wyciszenia, samouspokajania się, skupiania uwagi na konkretnych aspektach sytuacji czy poszukiwania wsparcia w dostępnych źródłach (np. rodzina, znajomi), dana osoba jest zdolna do lepszego radzenia sobie z ewentualnymi zagrożeniami.

Teoria społeczno-poznawcza ujmuje człowieka przede wszystkim jako posiadającego aspiracje, proaktywnego, motywowanego nie tyle do redukcji pojawiających się trudności, ile do stawiania sobie ambitnych celów i podejmowania aktywnych działań dzięki proaktywnej kontroli (Bandura, Locke, 2003). Jednostka mobilizuje przy tym własne zasoby uznawane za przydatne w trakcie realizacji wyznaczonego celu.

Przekonanie o własnej skuteczności rozpatrywane jest zazwyczaj w odniesieniu do konkretnego zadania (*task-specific self-efficacy*), jakkolwiek w literaturze przedmiotu ujmowane jest także szerzej – jako ogólne poczucie własnej skuteczności (*general self-efficacy*), bazujące na ogólnej pewności co do własnych możliwości radzenia sobie z trudną lub nową sytuacją (Bandura, 2014, za: Schwarzer, 2014; Schwarzer, Jerusalem, 1995). Ogólne poczucie własnej skuteczności odnosi się więc do szerokiego i stałego przekonania o umiejętności efektywnego radzenia sobie z różnymi sytuacjami stresowymi.

W swoich badaniach Łaguna (2006) wskazuje na istotną rolę przekonania o skuteczności własnej – zarówno uogólnionej, jak

i odnoszącej się do konkretnego kontekstu – w predykcji intencji do podjęcia własnej działalności gospodarczej przez osoby bezrobotne. Chociaż istnieje przekonanie, że dla większości przypadków spostrzegana własna skuteczność powinna być konceptualizowana pod kątem specyfiki danej sytuacji, to jednak ujęcie ogólne może wyjaśniać szerszy zakres ludzkich zachowań i wyników działań zaradczych w odniesieniu do mniej specyficznego kontekstu.

Badania wskazują na związek ogólnego poczucia własnej skuteczności z czynnikami osobowościowymi, takimi jak optymizm, samoregulacja, orientacja na przyszłość czy samoocena (Luszczynska i in., 2005). Percepcja własnej skuteczności oddziałuje na wyznaczane cele, a także wpływa na podejmowane działania niezależnie od wytyczonych celów. Według wyników badań (za: Latham, Locke, 1991) podejmowane działania są uzależnione nie tylko od tego, co podmiot chce osiągnąć (np. cel), ale również od tego, jak dużą ma on pewność, że jest w stanie to osiągnąć (własna skuteczność).

Pomimo że przekonanie o własnej ogólnej skuteczności oraz proaktywne radzenie sobie są konstruktami odległymi od siebie znaczeniowo, jednak zależność między nimi została udowodniona. Osoby wierzące we własny potencjał do dokonywania zmian, a także poczuwające się do odpowiedzialności za własny rozwój są jednocześnie bardziej pewne swoich możliwości przeprowadzania tych zmian (Albion i in., 2005). Jednostki są bardziej zmotywowane do działania z własnej inicjatywy, gdy wierzą w możliwość sprawowania kontroli nad podejmowanymi działaniami (Frese, Fay, 2001). Zatem jednostki o silnym przekonaniu o własnej skuteczności czują się pewniej podczas wcielania własnych zamierzeń w czyn. Gdy inicjatywa została już podjęta, osoby o większym poczuciu własnej skuteczności będą inwestować więcej wysiłku w dłuższej perspektywie czasowej niż osoby ze słabym przekonaniem o własnej skuteczności. Przekonanie o własnej skuteczności spostrzegane jest więc jako niezbędny warunek radzenia sobie.

Wsparcie społeczne. Pojęcie wsparcia społecznego odnosi się zarówno do funkcji, jak i do relacji społecznej, przez co jest zazwyczaj rozpatrywane jako jeden z zasobów zapewnianych przez innych

(pomaganie komuś w radzeniu sobie z sytuacją trudną) lub jako wymiana zasobów (pomaganie sobie nawzajem), której celem jest poprawa dobrostanu odbiorcy. Pomimo możliwych różnic w definiowaniu wsparcia społecznego czynnikiem łączącym odmienne ujęcia tego zagadnienia jest niewątpliwie jego pozytywny wpływ na proces zaradczy oraz korzystne oddziaływanie zdrowotne.

W świetle badań wsparcie społeczne stanowi ważny czynnik w radzeniu sobie ze stresem, m.in. poprzez oddziaływanie na poziom samooceny oraz spostrzegania własnej skuteczności (Cutrona, Russell, 1990; Wills, 1991). Przyjęta przez Sarason ogólna definicja podkreśla właśnie ten aspekt, opisując wsparcie jako „pomoc dostępną dla jednostki w sytuacjach trudnych, stresowych" (za: Jaworska-Obłój, Skuza, 1986, s. 733). W tym ujęciu szczególnie ważne są emocjonalne korzyści wynikające z dostępnego dla jednostki wsparcia, ponieważ to właśnie one pomagają w budowaniu pewności siebie oraz poczucia własnej skuteczności, co z kolei warunkuje działanie (Cutrona, Russell, 1990). Zatem za główny rodzaj pomocy uznaje się wsparcie emocjonalne, które przybiera zazwyczaj jedną z trzech podstawowych form: rozmowy na tematy niezwiązane z problemem, omawiania negatywnych aspektów konkretnej sytuacji bądź dyskusji dotyczącej pozytywnych stron danej sytuacji (Bowling, Beehr, Swader, 2005). Przedstawione formy wsparcia skupiają się bardziej na emocjonalnym tonie rozmowy niż na udzieleniu pomocy w rozwiązaniu konkretnego problemu, przez co odbierane są jako bezpieczne dla poczucia własnej niezależności wspieranego. Ten rodzaj wsparcia przyczynia się m.in. do wyższej oceny własnych szans na znalezienie zatrudnienia (Ślebarska, 2010).

Aspinwall i Taylor (1997) wskazują, że duże znaczenie dla proaktywnego radzenia sobie mają dwa czynniki: wsparcie informacyjne (*informational support*) oraz wsparcie związane z oceną (*appraisal support*). Rola wsparcia społecznego nie ogranicza się więc jedynie do buforowania wpływu stresorów na funkcjonowanie człowieka, ale dzięki swojej pozytywnej funkcji wzmacniającej kompetencje zaradcze – m.in. poprzez zmianę oceny potencjalnych trudności z zagrażających na stanowiące wyzwanie – sprzyja ono również proaktywności (Schwarzer, 2014).

Poszukując wsparcia, osoba zwraca się do ludzi z jej bliższego i dalszego otoczenia. Sieć powiązań i relacji społecznych jednostki składa się na tzw. sieć wsparcia społecznego (Ratajczak, 1994). Ten typ sieci społecznej jest wyznaczany przez liczbę możliwych źródeł wsparcia znajdujących się w otoczeniu jednostki, przez co stanowi podstawę społecznej integracji oraz pomocy (Knoll, Schwarzer, 2004; Vaux, 1988). Sieć taką tworzą wszystkie osoby znajdujące się w otoczeniu danej jednostki i wchodzące z nią w interakcje, a jej cechy określają rodzaj możliwego wsparcia społecznego (Uehara, 1994). Sęk i Cieślak (2004) podkreślają relacyjny aspekt wsparcia rozumianego jako społeczna interakcja podejmowana przez jednego lub obu uczestników w sytuacji problemowej, trudnej, stresowej lub krytycznej. Interakcja ta opiera się na dostarczaniu lub wymianie emocji, informacji, instrumentów działania oraz dóbr materialnych. Odpowiednie wsparcie społeczne może stanowić czynnik wzmacniający tożsamość osoby, ułatwiający mobilizację zasobów oraz chroniący samoocenę (Chudzicka-Czupała, 2004), przez co silnie wiąże się z koncepcją proaktywnego radzenia sobie. Nieodpowiedni poziom wsparcia społecznego wzmaga natomiast poczucie przygnębienia. Co więcej, osoby niezadowolone z posiadanego wsparcia deklarują mniejszą wiarę w możliwość zmian (Sarason, Sarason, 1982), co może osłabiać tendencję do proaktywnego radzenia sobie z trudnościami.

Warto zatem rozpatrywać wsparcie społeczne nie tylko ze względu na jego ilościowy charakter, ale także pod kątem dopasowania do potrzeb odbiorcy. Liczne badania dowodzą, że jednostka funkcjonuje lepiej, gdy może liczyć na wsparcie otoczenia, mimo że ilość otrzymywanej pomocy nie zawsze idzie w parze z jej jakością. Więcej nie zawsze bowiem znaczy lepiej. Wysoka intensywność otrzymywanego wsparcia społecznego może być spostrzegana przez jednostkę m.in. jako społeczna kontrola i wywoływać w niej poczucie zależności od innych osób czy instytucji (Quast, 1985, za: Jaworska-Obłój, Skuza, 1986). Dlatego właśnie badacze (Sęk, 1997; Viswesvaran, Sanchez, Fischer, 1999) podkreślają istotną rolę wsparcia płynącego z odpowiedniego źródła, a także dopasowanego do rodzaju danej sytuacji trudnej oraz jednostkowych potrzeb. Oznacza to, że adekwatność

wsparcia zależy od wiedzy na temat trudności doświadczanych przez konkretną osobę, poziomu jej kompetencji, stanu psychicznego, jak również od dodatkowych czynników kontekstowych (Sęk, 1997). Jakość wsparcia zależy więc od jego treści, zakresu oraz związku z problemem.

Zagadnienie adekwatności wsparcia – określanej jako zgodność pomiędzy rodzajem i ilością otrzymywanego wsparcia a potrzebami wspieranej jednostki (Sęk, Cieślak, 2004; Steuden, Oleś, 2005; Viswesvaran i in., 1999) – staje się niezwykle ważne w odniesieniu do podejmowanej aktywności zaradczej. Niska adekwatność wsparcia w stosunku do rzeczywistych potrzeb może skłaniać biorcę pomocy do koncentracji na obronie siebie, własnych emocjach czy ucieczce, a w konsekwencji potęgować doświadczane trudności (Popiołek, 1996). Wsparcie niepokrywające się ze zgłaszanymi przez jednostkę potrzebami zwiększa ryzyko pogorszenia się jej psychicznego dobrostanu i może prowadzić do poczucia osamotnienia. Z kolei nadmierne wsparcie, jakkolwiek w początkowej fazie odbierane jako najbardziej pomocne i w krótkim czasie poprawiające samopoczucie, nie zawsze pomaga całkowicie rozwiązać istniejący lub przewidywany problem (Lindorff, 2000; Ślebarska, 2010). Wsparcie adekwatne do potrzeb wspieranej jednostki stanowi bardzo ważny czynnik zwiększający zdolność do radzenia sobie z sytuacją trudną. Poprzez wzmacnianie tożsamości, samooceny oraz poczucia własnej skuteczności sprzyja mobilizacji własnych zasobów (Chudzicka-Czupała, 2004), przez co ściśle koresponduje z proaktywnym sposobem radzenia sobie z trudnościami.

Proaktywne radzenie sobie w okresie braku pracy i ponownego zatrudnienia – przyczyny i skutki

Badania dotyczące procesu radzenia sobie osób bezrobotnych pokazują, że ponowne zatrudnienie może niwelować negatywne skutki bezrobocia, przywracając poziom zdrowia psychicznego sprzed utraty pracy (za: Vinokur, Schul, Vuori, Price, 2000). Ponowne zatrudnienie rozumiane jest tu jako wypadkowa wysiłków podejmowanych przez osobę poszukującą zatrudnienia oraz decyzji pracodawcy o przyjęciu nowego pracownika. Zarówno proces szukania pracy, jak i wybór dokonany przez osobę oferującą miejsce zatrudnienia zależą od czynników kontekstualnych – społecznych i ekonomicznych. Z perspektywy pracodawcy główną rolę odgrywa dopasowanie pracownika do wolnego stanowiska pod kątem umiejętności zawodowych i poziomu motywacji. Z perspektywy bezrobotnego w procesie szukania zatrudnienia liczą się przede wszystkim dostępne zasoby podtrzymujące intensywność działań zmierzających do znalezienia pracy – zarówno wewnętrzne, np. motywacja czy przekonanie o własnej skuteczności, jak i zewnętrzne, m.in. ekonomiczne.

Gwałtowne przemiany zachodzące w środowisku pracy sprawiają, że człowiek staje w obliczu ciągłych wyzwań. Głównymi wyznacznikami pozytywnych wyników własnych działań są monitorowanie środowiska, szybkość i skuteczność działań oraz efektywna adaptacja do zmian. Tego typu umiejętności tworzą nową wizję pracownika, który nie ogranicza się tylko do podążania za zmianą, ale potrafi ją przewidzieć i odpowiednio wcześnie się do niej przygotować, a wręcz mieć na nią wpływ. Istotne staje się tu zagadnienie myślenia nastawionego na przyszłość (*future-oriented thinking*; Aspinwall, 2005), które obejmuje wartość celu, wytrwałość w dążeniu do jego osiągnięcia, a także różnice indywidualne w nastawieniu na sukces bądź porażkę. W tego rodzaju myśleniu ważna jest wizualizacja pożądanych celów, która pozwoli na uszczegółowienie działań i wyznaczenie

kolejnych kroków pozwalających na osiągnięcie pozytywnych wyników. Poprzez wyobrażanie sobie scenariusza, który może doprowadzić do realizacji zamierzeń, powstaje konstrukcja poznawcza konkretnych planów działania.

Według teorii planowanych zachowań (*Theory of Planned Behavior*; Ajzen, 1991) głównym predyktorem aktywności człowieka jest intencja działania. Sama intencja nie gwarantuje jednak podjęcia konkretnej akcji. Zgodnie z modelem HAPA (*Health Action Process Approach*; Schwarzer, 2008) w podejmowaniu działań można wyróżnić fazę motywacyjną (*motivation phase*), w czasie której jednostka wybiera, jakie działanie chciałaby zainicjować, oraz fazę wolicjonalną (*volition phase*), wskazującą na wysiłek wkładany przez nią w podejmowane działania i utrzymywanie danej aktywności. Wolicjonalny, samoregulujący się proces obejmuje plany dotyczące działań oraz kontrolę tych działań. Przenosząc podstawy teoretyczne na grunt bezrobocia i socjalizacji organizacyjnej, można przypuszczać, że w sytuacji, gdy wybór zachowania został już dokonany, w dalszej kolejności intencja musi zostać przetransponowana na szczegółową instrukcję zawierającą wskazówki dotyczące sposobu wykonania danej czynności. W przypadku procesu szukania pracy jednostka musi zaplanować, jakie kroki powinna podjąć – kiedy i jak często przeglądać ogłoszenia lub dzwonić do potencjalnego pracodawcy, gdzie umieszczać własne oferty etc. Podobnie będzie tworzyć swój plan nowy pracownik w trakcie procesu adaptacji do nowego miejsca pracy. Narzędziem porządkującym będą odpowiedzi na pytania: co, gdzie, kiedy, jak i jak często. Tym sposobem intencja główna zostanie rozczłonkowana na zestaw mniejszych intencji, odpowiednio do stworzonego planu obejmującego skonkretyzowane i krótkoterminowe cele pośrednie i sposoby ich osiągania. Ta postdecyzyjna i zarazem przeddziałaniowa konstrukcja poznawcza wydaje się niezbędna do utorowania aktywności własnej i unikania impulsywnych zachowań obarczonych ryzykiem błędu, a zarazem pomocna we właściwym ulokowaniu dostępnych zasobów. W procesie wolicjonalnym ważne jest przede wszystkim przekonanie jednostki o własnej skuteczności, choć pewną rolę odgrywają tu też oczekiwania dotyczące wyniku (*outcome expectations*). Podejmowanie działania nie jest

jednak wyłącznie funkcją intencji i kontroli poznawczej, wyraźny jest także duży wpływ środowiska. Trudno byłoby podtrzymywać aktywność ukierunkowaną na szukanie zatrudnienia, przebywając w otoczeniu osób biernych i przystosowanych do funkcjonowania w przestrzeni bezrobocia. Efektywną adaptację do nowego miejsca pracy będą ograniczać również „słabe" warunki i możliwości organizacyjne. Faza działania (*action phase*) obejmuje zatem trzy poziomy: poznawczy, behawioralny oraz sytuacyjny. Na proces podejmowania działań składają się plan działań oraz spostrzegana kontrola behawioralna, a ponadto oddziałują na niego czynniki osobiste, takie jak przekonanie o własnej skuteczności, a także spostrzegane bariery sytuacyjne oraz wsparcie społeczne. Badania dotyczące tego zagadnienia podkreślają złożoność procesu podejmowania aktywności zaradczej oraz osiąganych na jej drodze wyników (Łaguna, 2005, 2013), wskazując, że same zmienne osobowościowe, takie jak przekonanie o własnej skuteczności, nie wystarczą, aby osiągnąć sukces w poszukiwaniu pracy. Jednocześnie badacze zwracają uwagę na możliwość większego oddziaływania w tym zakresie innych czynników, m.in. gotowości do zmiany. Pokazuje to, jak istotną rolę może odgrywać proaktywne radzenie sobie zarówno na etapie szukania pracy, jak i utrzymania przez dłuższy czas ponownie podjętego zatrudnienia.

Zachowania ukierunkowane na znalezienie pracy

Badania dotyczące radzenia sobie z brakiem pracy stanowią niezwykle ważną dziedzinę badań podejmowanych w obszarze bezrobocia na całym świecie. Obszar zainteresowań badaczy nie ogranicza się jedynie do warunków ekonomicznych czy obiektywnej wartości stopy bezrobocia w poszczególnych krajach, ale obejmuje przede wszystkim psychospołeczne i zdrowotne skutki braku pracy dla konkretnych jednostek. Znaczna część badań skupia się na eksploracji i opisie negatywnych konsekwencji subiektywnych stanów psychosomatycznych (Schwarzer, Jerusalem, Hahn, 1994), a także na problematyce radzenia sobie z tymi skutkami. Jednak już relatywnie mniej badań dotyczy radzenia sobie ukierunkowanego na znalezienie zatrudnienia. Choć dotychczasowa aktywność badawcza

w tym zakresie jest intensywna i można z niej czerpać wiele przydanych spostrzeżeń oraz praktycznych wskazówek, to proces radzenia sobie jest analizowany w wąskim kontekście – głównie w aspekcie reaktywności. Jak wcześniej zaznaczono, ten rodzaj aktywności zaradczej, jakkolwiek uzasadniony, nie do końca może sprostać obecnym wymaganiom rynku pracy. Reaktywne strategie zaradcze, które cechuje skupianie się na przeszłości, ocenianie zdarzeń w kategoriach krzywdy i straty, podejmowanie prób przywrócenia *status quo* lub tendencja do biernego przystosowania się do aktualnej sytuacji, nie są wystarczające. Zmieniający się światopogląd wiąże się z koniecznością wypracowania nowego modelu działania w trakcie radzenia sobie z własnym bezrobociem. Dostosowanie się do wymogów rynku pracy wymaga od człowieka trafnych ocen i wyborów, zmusza go więc do myślenia nie tylko o teraźniejszości, ale przede wszystkim do myślenia perspektywicznego, z uwzględnieniem własnych możliwości. Myślenie przyszłościowe pozwala jednostce na tworzenie i realizowanie planów, na wyznaczanie sobie celów związanych z własnym życiem, edukacją i pracą oraz dążenie do nich. Jakkolwiek spostrzegane perspektywy zależą od wielu czynników zewnętrznych, np. sytuacji polityczno-gospodarczej danego kraju, to jednak w ich ocenie ogromną rolę odgrywają właściwości indywidualne podmiotu. Wyobrażenia na temat własnej przyszłości oddziałują bowiem na rozwój indywidualny, proces socjalizacji czy motywację do podejmowania aktywności ukierunkowanej na osiągnięcie celu. Aktywność osób bezrobotnych oraz efektywność działań podejmowanych przez nie dla zdobycia zatrudnienia uzależniona jest często od ich oczekiwań dotyczących wyniku (tj. „uda się" vs „nie uda się"), przekonania o własnej skuteczności oraz wiedzy na temat istniejących w ich otoczeniu możliwości.

Fakt, że poszukiwanie pracy jest w dużej mierze działaniem samodzielnym (*self-directed*), inicjowanym przez konkretną jednostkę, implikuje jego związek z postawą proaktywną. Jednak pomimo widocznych powiązań teoretycznych proaktywność wciąż stanowi stosunkowo mało eksplorowany czynnik w procesie szukania zatrudnienia (Brown, Cober, Kane, Levy, Shalhoop, 2006).

Istnieje wiele sposobów radzenia sobie z brakiem pracy, ale najbardziej konstruktywną i społecznie pożądaną strategią jest aktywne poszukiwanie zatrudnienia. W powszechnej opinii niepodejmowanie działań ukierunkowanych na poszukiwanie pracy jest utożsamiane wręcz z brakiem zaradności (Chirkowska-Smolak, 2004). Zgodnie z modelem psychologicznym szukanie zatrudnienia należy rozpatrywać jako proces fazowy. W fazie preparacyjnej bezrobotny gromadzi potrzebne informacje, które pozwolą mu następnie podjąć konkretne działania (faza poszukiwania) oraz dokonać ostatecznego wyboru (Barber i in., 1994; Chirkowska-Smolak, 2004). Faza poszukiwania obejmuje więc zachowania zorientowane na poszukiwanie pracy (*job search behavior*), definiowane jako „ukierunkowana na cel aktywność podejmowana jako reakcja na rozbieżności pomiędzy stanowiącym cel zatrudnieniem a obecną sytuacją" (Kanfer i in., 2001, s. 838; tłum. własne). Zachowania te traktowane są jako rodzaj aktywnego radzenia sobie z własnym brakiem pracy. Zalicza się do nich m.in. podejmowanie konkretnych kroków w określonym czasie w celu znalezienia płatnego zatrudnienia. Podobnie poszukiwanie pracy rozumieją Vinokur i Schul, określając je jako „behawioralną drogę prowadzącą do zatrudnienia" (za: Song, Wanberg, Niu, Xie, 2006, s. 491). Odnoszą się zatem do specyficznej aktywności, którą podmiot angażuje w zdobywanie wiedzy na temat różnych możliwości na rynku pracy. Aktywność ta może obejmować działania charakterystyczne dla fazy przygotowującej, np. gromadzenie informacji dotyczących szukania pracy, rozpoznawanie wskazówek w fazie planowania poszukiwań, np. przeglądanie ofert pracy, a także aktywne działania w trakcie fazy poszukiwania, np. wysyłanie podania o pracę (za: Brown, 2000). Można wyróżnić kilka wskaźników efektywności szukania zatrudnienia, m.in. wykorzystywanie dostępnych źródeł, intensywność poszukiwań czy jakość informacji docierających do podmiotu w trakcie podejmowanych starań (Barber i in., 1994). W trakcie poszukiwania pracy jednostka może korzystać zarówno ze źródeł formalnych, jak i nieformalnych, na które składają się tzw. kontakty osobiste. Nieformalna ścieżka wydaje się dość istotna ze względu na fakt, że sami pracodawcy chętnie wykorzystują własną sieć społeczną w celu znalezienia odpowiedniego

kandydata (Bańka, 2016). Im większa jest liczba źródeł, z których skorzysta dana osoba, tym skuteczniejsze powinny okazać się jej działania ukierunkowane na uzyskanie zatrudnienia (Saks, 2006). Intensywność poszukiwania pracy wzmacnia efektywność działań. Jak wynika z badań Kanfera i współpracowników (2001), zachowania ukierunkowane na poszukiwanie pracy pozytywnie korelują ze statusem zatrudnienia, zatem osoby bezrobotne zaangażowane w aktywność ukierunkowaną na poszukiwanie zatrudnienia mają większe szanse na jej znalezienie.

Wyniki, jakie uzyska jednostka zaangażowana w proces poszukiwania pracy, zależą bezpośrednio od rodzaju podejmowanych przez nią działań ukierunkowanych na poszukiwanie zatrudnienia oraz od wysiłku, jaki wkłada w poszukiwania (Brown, 2000; Kanfer i in., 2001; Saks, Ashforth, 1999; Wanberg, 1997). Częstotliwość podejmowanych działań ukierunkowanych na znalezienie zatrudnienia przekłada się na liczbę rozmów kwalifikacyjnych czy otrzymywanych ofert pracy (Saks, Ashforth, 2000). Wysiłek, jaki jednostka wkłada w poszukiwanie pracy, objawiający się m.in. intensywnością podejmowanych działań, zwiększa dodatkowo dostępne możliwości (np. liczbę rozmów kwalifikacyjnych) i pozytywne rezultaty (propozycje zatrudnienia; Saks, Ashforth, 2000). Podobnie jest w przypadku orientacji proaktywnej. Badania dotyczące proaktywności (Brown i in., 2006; Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000) wskazują na jej pozytywny związek z przekonaniem o własnej skuteczności w procesie poszukiwania pracy oraz na jego wyniki.

Według teorii proaktywnego radzenia sobie (Schwarzer, Taubert, 1999, 2002) osoby proaktywne wybierają cele stanowiące wyzwanie i konsekwentnie dążą do ich zrealizowania. Ten rodzaj radzenia sobie odgrywa kluczową rolę w procesie poszukiwania pracy, gdyż poprzez pozytywną ocenę celu (znalezienie zatrudnienia) zwiększa się motywacja do działania, przez co wzrasta także szansa na osiągnięcie celu. Jednostki działające proaktywnie powinny mieć więcej dostępnych opcji zatrudnienia, co będzie im pozwalało nie tylko na selekcję ofert i wybór tej najbardziej im odpowiadającej, ale także na wybór organizacji najbardziej pasującej do ich indywidualnych preferencji i wyznawanych wartości (Brown i in., 2006).

Spełnione vs niespełnione oczekiwania

Starając się o pracę, jednostka tworzy sobie pewne wyobrażenia dotyczące nowego miejsca zatrudnienia, co oznacza, że wchodząc do nowej organizacji, ma już określone oczekiwania, które następnie porównuje z realną sytuacją. Teoria oczekiwań (Porter, Steers, 1973) opisuje spełnione oczekiwania (*met expectations*) jako różnicę pomiędzy spodziewanymi a napotkanymi warunkami w konkretnym miejscu zatrudnienia. Podstawą oceny możliwych rozbieżności są kryteria dotyczące samej pracy, np. wynagrodzenie, godziny pracy, obowiązki etc. Różnica pomiędzy oczekiwaniami a napotkanymi warunkami jest zazwyczaj rozważana dwubiegunowo. Część badań (np. Porter, Steers, 1973) skupia się na aspekcie pozytywnym, analizując spełnione oczekiwania, pozostała część (np. Wanous i in., 1992) koncentruje się na aspekcie negatywnym w formie niespełnionych oczekiwań (*unmet expectations*).

Ponieważ, jak już wspomniano, nowo zatrudnieni pracownicy wchodzą do danej organizacji z określonymi oczekiwaniami, które nie zawsze pokrywają się z rzeczywistymi warunkami pracy, zagadnienie spełnionych oczekiwań jest szczególnie ważne w początkowej fazie zatrudnienia. Jak wskazują badania (Wanous i in., 1992), niepotwierdzenie oczekiwań może nawet generować silniejszy szok w zderzeniu z rzeczywistością (*reality shock*) i prowadzić do nieefektywnej adaptacji do nowego miejsca pracy. Niski poziom spełnienia oczekiwań może stanowić jeden ze stresorów w fazie wejścia do organizacji.

Wpływ oczekiwań na spostrzeganie swojej sytuacji w miejscu pracy potwierdzają także badania m.in. Dugoniego i Ilgena (1981). Badacze zaobserwowali różną częstotliwość doświadczanych sytuacji trudnych przez pracowników zatrudnionych w tym samym miejscu. Według autorów realistyczny pogląd na pracę (*realistic job preview* – RJP; np. Wanous i in., 1992) jest potencjalnym czynnikiem różnicującym spostrzeganie konkretnych sytuacji w pracy jako trudnych bądź nie. Według koncepcji realistycznego poglądu na pracę posiadanie zgodnego z rzeczywistością wyobrażenia o przyszłej pracy wpływa na kreowane oczekiwania początkowe poprzez ich pomniejszanie i dostosowywanie do rzeczywistych warunków

panujących w danym miejscu zatrudnienia. Osoba posiadająca wygórowane oczekiwania nie będzie w stanie ich spełnić w nowym środowisku zawodowym w przeciwieństwie do pracownika wchodzącego do organizacji z mniejszymi oczekiwaniami (Porter, Steers, 1973). Poziom spełnienia oczekiwań odgrywa ważną rolę w socjalizacji organizacyjnej (Bauer i in., 2007). Niespełnione oczekiwania mają negatywny wpływ na szereg wyników adaptacyjnych, takich jak poczucie satysfakcji z pracy czy intencja zmiany pracy (Major, Kozlowski, Chao, Gardner, 1995).

Niespełnione oczekiwania są uznawane za jeden ze stresorów szczególnie dotkliwych dla nowo zatrudnionych pracowników (Saks, Ashforth, 2000). W celu redukcji pojawiającej się niepewności nowi pracownicy uczą się sposobu radzenia sobie ze stresorami „na wejściu". Jak zostało już wcześniej wspomniane, w początkowym okresie wejścia do nowej organizacji bardziej skuteczne od reaktywnych działań będzie radzenie sobie w sposób proaktywny. Współczesne podejście opisuje nowego pracownika jako aktywnego i zaangażowanego we własny rozwój (Chan, Schmitt, 2000; De Vos i in., 2009), a zatem cechującego się postawą proaktywną. Zachowania proaktywne są demonstrowane przez jednostkę poprzez jej aktywność i przejawiają się m.in. w podejmowaniu inicjatywy w procesie uczenia się. Proaktywne jednostki powinny lepiej sobie radzić z potencjalnymi stresorami w nowym środowisku zawodowym. Co więcej, ponieważ podejmują działania zaradcze z pewnym wyprzedzeniem, mogą mieć bardziej realne oczekiwania przy wejściu do organizacji, a co za tym idzie – uzyskać wyższy poziom spełnienia początkowych oczekiwań.

Adaptacja do nowego miejsca pracy

Dynamika rynku pracy, wzrastająca kompleksowość i często niejasne zadania stawiane pracownikom wymagają od jednostki większej samodzielności i proaktywności (de Stobbeleir i in., 2010). Zachodzące zmiany generują zapotrzebowanie na łatwo „adaptujących się" pracowników. Wdrażanie nowych technologii czy powszechna automatyzacja miejsc pracy narzuca bowiem zatrudnionej

jednostce nieodzowność nabywania nowej wiedzy i sposobu wykonywania obowiązków służbowych. Częste restrukturyzacje, fuzje oraz optymalizacja doboru pracowniczego uświadamiają pracownikom konieczność nabywania nowych umiejętności w celu podnoszenia własnej konkurencyjności na rynku pracy (Kinicki, Latack, 1990). Pomimo że samo pojęcie adaptacji nie jest konstruktem nowym, w obliczu zmian zachodzących na polu zawodowym zainteresowanie zagadnieniem adaptacji w miejscu pracy nieustannie wzrasta (Pulakos, Arad, Donovan, Plamondon, 2000).

Z perspektywy nauk o zarządzaniu adaptacja do pracy stanowi jeden z etapów procesu pozyskiwania pracowników, zaraz po rekrutacji i selekcji (za: Zaleśna, 2015). W wąskim rozumieniu dobór pracowniczy kończy się wraz z podpisaniem przez wybranego kandydata umowy o pracę, w szerszym ujęciu o efektywnym przyjęciu nowego pracownika można mówić dopiero po uwzględnieniu okresu jego adaptacji społeczno-zawodowej (Jamróz-Ligęza, 2012). Adaptacja społeczno-zawodowa obejmuje przede wszystkim wejście w nową rolę zawodową związaną z nowym stanowiskiem i zakresem obowiązków. Udana adaptacja zwiększa zaangażowanie i identyfikację z zakładem pracy, a tym samym zmniejsza ryzyko rezygnacji z pracy, pozwala także nowej osobie wdrożyć się w obowiązujące zasady i normy, w tym również te nieformalne, dotyczące zachowań, jakich oczekuje się od pracowników (za: Jamróz-Ligęza, 2012). Oba wymiary procesu adaptacyjnego – społeczny oraz zawodowy – wydają się równie istotne. Wymiar zawodowy akcentuje przystosowanie się do treści i warunków pracy, podczas gdy w wymiarze społecznym kładzie się nacisk na poznanie i przyjęcie norm oraz zasad współpracy z przełożonymi i współpracownikami (Pocztowski, 2003, za: Jamróz-Ligęza, 2012). Warto w tym miejscu zaznaczyć, że adaptacja do nowych warunków wcale nie dotyczy jedynie pracowników nowo zatrudnionych, lecz także osób już związanych z daną organizacją, które objęła zmiana (np. przesunięcie na inne stanowisko). Oni także stają przed koniecznością zaaklimatyzowania się do nowych warunków – z tą różnicą, że w przypadku napływających pracowników proces przystosowywania się do nowej sytuacji wydaje się

wymagać większego wysiłku zarówno ze strony organizacji, jak i samego pracownika.

Proces adaptacji może przebiegać dwutorowo: w sposób spontaniczny, kiedy pracownik samodzielnie zdobywa niezbędną wiedzę o zakładzie pracy, lub w sposób zorganizowany i odgórnie kierowany, zmierzający do efektywnego włączenia pracownika w życie organizacji w celu czerpania korzyści z jego zasobów, takich jak wiedza czy umiejętności (za: Zaleśna, 2015). Większość organizacji zapewnia nowo zatrudnionym pracownikom mniej lub bardziej formalne wprowadzenie do nowego miejsca pracy. Jak wskazują badania, stosowanie technik socjalizacyjnych przynosi korzystne rezultaty, zmniejszając m.in. poczucie dezorientacji w pracy, konflikt roli, poziom stresu czy intencję zmiany pracy (np. Saks, Ashforth, 1997). Ponieważ jednak organizacje nie są w stanie zaspokoić indywidualnego zapotrzebowania pracowników na informacje ani zapewnić im odpowiedniego dla każdego z nich sposobu socjalizacji, zatrudnieni muszą podejmować pewne proaktywne wysiłki, aby zaznajomić się ze sposobem wykonywania konkretnych zadań oraz stać się pełnoprawnymi członkami załogi pracowniczej (Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000). Proaktywność w procesie socjalizacyjnym staje się niezwykle istotna – nie tylko dla nowego pracownika, lecz także dla pracodawcy – zwłaszcza w dobie odchodzenia od modelu kariery realizowanej w ramach jednej organizacji (Saks, Ashforth, 1997).

Adaptacyjność człowieka jest ogólnie definiowana jako zdolność do zmiany zachowań, uczuć i myśli tak, by dostosować się do nowych okoliczności (Fugate i in., 2004). Badania nad adaptacyjnością koncentrują się na stałych zasobach osobistych wpływających na sposób, w jaki pracownicy adaptują się do zmian w ich środowisku pracy (Fugate, Kinicki, 2008). Najnowsze badania podkreślają jednak rolę osobistej inicjatywy i proaktywności w rozumieniu zachowań pracowniczych (Frese, 2008; Seibert, Crant, Kraimer, 1999; Seibert i in., 2001). Według tej koncepcji osoby zdolne do adaptacji dążą raczej do przygotowania się z wyprzedzeniem na konkretne lub przewidywane zagrożenia czy zmiany zamiast czekać, aż dana zmiana czy wymaganie stanie się faktem dokonanym (Aspinwall, Taylor, 1997). W proaktywny sposób kreują oraz realizują możliwości.

W przeszłości proces adaptacji ujmowany był w oparciu o zdolności adaptacyjne opisywane w odniesieniu do możliwości zrobienia kariery w kategoriach planowania, eksplorowania i podejmowania decyzji (Savickas, 1997; Super, Hall, 1978). Planowanie to antycypowanie własnej przyszłej kariery, eksplorowanie obejmuje rozważanie różnych możliwości rozwoju zawodowego, z kolei podejmowanie decyzji opiera się na wiedzy, którą opcję kariery warto wybrać. Powyższa konceptualizacja zdolności adaptacyjnych bazuje na aktywnej adaptacji i proaktywności w pracy (Ashford, Taylor, 1990). Proaktywne radzenie sobie powinno zatem odgrywać istotną rolę w procesie adaptacji, prowadząc do pozytywnych wyników poprzez redukcję negatywnych aspektów tranzycji spoza organizacji do danego miejsca pracy.

Zadaniem nowo przyjętego pracownika jest poznanie i zrozumienie wizji organizacji, jej celów i działań, jak również ogólnie przyjętego kanonu zachowań obejmującego normy i zwyczaje panujące w danym miejscu pracy. Zdobycie informacji niezbędnych do sprawnego wykonywania obowiązków zawodowych stanowi jeden z elementów udanej adaptacji do nowego miejsca pracy. Jakkolwiek w procesie adaptacji wiele zależy od pracodawcy, który powinien aktywnie włączać się w przekazywanie potrzebnych informacji dotyczących miejsca pracy – zarówno całego zakładu, jak i konkretnego stanowiska – oraz od współpracowników będących źródłem formalnej i nieformalnej wiedzy, to w ostatnim czasie duży nacisk kładzie się na rolę samego pracownika w tym procesie. Często zwraca się uwagę na adaptacyjność, a więc zdolność jednostki do zmiany w celu dopasowania się do nowej sytuacji. Badania dotyczące adaptacji wskazują, że duże znaczenie dla umiejętności dostosowania się jednostki do zmian w środowisku pracy mają czynniki dyspozycyjne (Fugate, Kinicki, 2008).

W swoich badaniach Pulakos i współpracownicy (2000) zaproponowali model zachowań adaptacyjnych (*adaptive performance*) obejmujący osiem wymiarów: (1) postępowanie w sytuacjach kryzysowych; (2) postępowanie wobec stresu w pracy; (3) kreatywne rozwiązywanie problemów; (4) radzenie sobie z niepewnością i nieprzewidywalnymi sytuacjami w pracy; (5) uczenie się zadań

zawodowych, technologii i procedur; (6) zdolność do adaptacji interpersonalnej; (7) zdolność do adaptacji kulturowej oraz (8) zdolność do adaptacji fizycznej. Według autorów tak rozumiane zachowania adaptacyjne z jednej strony stanowią dyspozycję człowieka, jednak z drugiej strony mogą być skutecznie kształtowane w drodze treningu. Adaptacja obejmuje tu planowanie, wyznaczanie dalekosiężnych celów, radzenie sobie z potencjalnymi stresorami oraz poszerzanie dostępnych zasobów i rozwój własny, czym koresponduje z teorią proaktywnego radzenia sobie. Obecne badania podkreślają znaczenie proaktywności dla rozumienia zachowań pracowniczych (Seibert i in., 2001). Zgodnie z tym podejściem osoby zdolne do adaptowania się nie czekają na pojawienie się konkretnej zmiany czy zagrożenia, ale przejawiają tendencję do wcześniejszego przygotowywania się do nich (Aspinwall, Taylor, 1997). Taka konceptualizacja adaptacji bazuje na aktywnej adaptacji i proaktywności w pracy (Ashford, Taylor, 1990). Ciągły rozwój oraz silny nacisk na odświeżanie umiejętności pracowniczych rodzi zapotrzebowanie na nowy typ pracownika (Belschak, Den Hartog, Fay, 2010; Frese, 2008). Współcześni pracownicy powinni więc charakteryzować się motywacją do zmiany, tolerancją niepewności, umiejętnością antycypacji przyszłych zadań, a także kreowaniem własnej przyszłości. Czynniki kontekstualne, takie jak m.in. wzrost zapotrzebowania na karierę proteuszową (Gubler, Arnold, Coombs, 2014; Hall, 2004; Stoltz, Wolff, Monroe, Mazahreh, Farris, 2013; Turska, 2014), wskazują rodzaj zachowań cenionych w organizacjach oraz ważnych z perspektywy efektywności pracowniczej. Do takich pożądanych postaw pracowniczych należy zaliczyć determinację, posiadanie motywacji wewnętrznej i kierowanie się ambitnymi celami w życiu (Hall, 2004; Turska, 2014). W przypadku zachowań organizacyjnych będzie to szeroki zakres odpowiedzialności, działania adaptacyjne oraz proaktywność (Griffin i in., 2007).

Szczególnie w początkowej fazie wejścia do nowego miejsca pracy większe znaczenie ma aktywność podejmowana przez samą jednostkę, taka jak poszukiwanie informacji, planowanie czy rozwiązywanie problemów, niż wsparcie płynące ze strony organizacji, takie jak poradnictwo czy udzielanie informacji zwrotnej (Savickas, 1997;

Super, Hall, 1978). W odpowiednim przystosowaniu się do miejsca zatrudnienia pracownikom pomaga planowanie i podejmowanie z wyprzedzeniem działań przygotowujących ich do przyszłych zmian i wyzwań. Takie rozumienie aktywności pracowników pokrywa się z wyznacznikami proaktywnego radzenia sobie. Postawa ta powinna być efektywna w szczególności wśród nowo zatrudnionych pracowników, ponieważ proaktywne działania przyczyniają się do wypracowania konkurencyjności i efektywności, a przez to do osiągania lepszych wyników adaptacyjnych w nowym miejscu zatrudnienia. Dlatego też jedną z kluczowych kwestii staje się odpowiednie zarządzanie wejściem jednostek do nowej organizacji. W przeciwieństwie do dawnych ujęć badawczych obecnie nowi pracownicy spostrzegani są jako aktywne jednostki angażujące się w indywidualny proces adaptacyjny oparty na proaktywnych wzorcach (Chan, Schmitt, 2000; De Vos i in., 2009; Morrison, 1993).

Efekty działań adaptacyjnych

Celem procesu adaptacji jest wyuczenie się przez pracownika nowej roli, zwiększenie u niego poczucia bezpieczeństwa w nowym miejscu pracy, a w konsekwencji wzmocnienie jego zaangażowania w pracę oraz zmniejszenie ryzyka jego odejścia z miejsca zatrudnienia. Poszczególne efekty podejmowanych działań można rozpatrywać w perspektywie czasowej jako efekty proksymalne oraz dystalne (Saks, Uggerslev, Fassina, 2007). Wyniki proksymalne zauważalne są tuż po wprowadzeniu lub zastosowaniu określonych działań. Według Saksa i współpracowników (2007) główną zmienną wśród wyników proksymalnych jest dwuznaczność roli, wskazująca na brak jasności i konflikt nowej roli. W niniejszej monografii w prowadzonych rozważaniach zarówno teoretycznych, jak i praktycznych skupiono się na jasności roli, nazywanej klaryfikacją roli, jako pozytywnej alternatywie dla obu wymienionych przez badaczy efektów. Wyniki dystalne stają się widoczne w dłuższej perspektywie czasowej. Do tego rodzaju efektów Saks i współpracownicy (2007) zaliczają m.in. odczuwaną satysfakcję z pracy czy intencję zmiany miejsca zatrudnienia. Autorzy wskazują tu także na orientację w pracy (*job*

orientation), zatem klaryfikacja roli może być także rozpatrywana w ramach wyników dystalnych.

Proponowana perspektywa czasowa, wprowadzająca rozróżnienie efektów adaptacyjnych na te natychmiastowe i na oddalone w czasie, odpowiada przyjętym założeniom proaktywnego radzenia sobie. Zgodnie z przyjętym modelem koncepcyjnym (rysunek 1) oraz cząstkowym modelem badawczym (rysunek 8) analizowana aktywność zaradcza nastawiona jest właśnie na efekty dystalne, dlatego w procesie adaptacyjnym może skutkować wyższym dobrostanem, obejmującym m.in. poczucie satysfakcji z pracy, a także lepszą klaryfikacją roli oraz mniejszą intencją zmiany pracy. Udana adaptacja ułatwia początkowe etapy pracy, tworzy pozytywną postawę względem organizacji, zwiększa chęć pozostania w niej na dłużej, jak również ułatwia wdrożenie się pracowników w nowe obowiązki i efektywne ich wykonywanie.

Satysfakcja z pracy. Badania dotyczące satysfakcji z pracy traktują tę zmienną przede wszystkim jako predyktor pozytywnych zjawisk zachodzących w pracowniku i jego środowisku zawodowym. Obecnie można jednak zauważyć tendencję do szerszego i głębszego ujmowania problematyki zadowolenia z pracy poprzez odniesienie jej m.in. do różnych kategorii zachowań w pracy (Zalewska, 2003). Zgodnie z tym nurtem odświeżona została także definicja zadowolenia z pracy, która w obecnym ujęciu obejmuje dwa aspekty: poznawczy oraz emocjonalny (Organ, Near, 1985, za: Zalewska, 2003). Aspekt poznawczy zadowolenia z pracy określany jest mianem satysfakcji z pracy, podczas gdy aspekt emocjonalny odnosi się do uczuciowego stosunku do pracy i samopoczucia w miejscu pracy (Zalewska, 2003). W badaniu zadowolenia z pracy należy brać pod uwagę zarówno czynnik poznawczy (satysfakcja z pracy), jak i emocjonalny (poczucie dobrostanu).

Na ogólny poziom zadowolenia z pracy mają wpływ czynniki osobowe (związane z poszczególnymi pracownikami) oraz czynniki organizacyjne (np. kultura organizacyjna). Kultura danego zakładu pracy stanowi bowiem o jego charakterze, odzwierciedla panujący w nim system wartości i sposób myślenia oraz wyznacza postępowanie

pracowników wewnątrz organizacji i poza nią (Kozak, 2009). Dużą rolę w odczuwaniu dobrostanu w miejscu pracy odgrywa również sposób, w jaki pracownicy spostrzegają swoje środowisko. Przyjazne otoczenie zwiększa poczucie bezpieczeństwa oraz komfort psychiczny w miejscu pracy, natomiast zagrażające środowisko zwiększa możliwe koszty emocjonalne i w konsekwencji może doprowadzić do alienacji w miejscu pracy lub nawet do wykluczenia jednostki z organizacji. Poczucie pewności oraz stałości norm i wymogów panujących w miejscu pracy jest szczególnie istotne dla osób nowo zatrudnionych, stojących w obliczu procesu adaptacyjnego. Faza wejścia do nowej organizacji wiąże się ze zmianą, która już na wstępie powoduje w podmiocie stan niepewności i niepokoju o swoją przyszłość zawodową. Precyzyjnie określone zasady i oczekiwania łagodzą te uczucia poprzez zapewnienie stabilnego układu odniesienia, co ułatwia adaptację. Obowiązujące normy przekładają się ponadto na relacje interpersonalne w miejscu pracy tworzące klimat organizacyjny, rozumiany jako formalny, zinternalizowany przez pracownika system norm i wartości typowych dla zakładu pracy, wyznaczający specyficzny sposób zachowania się (Ślebarska, 2012b).

Reintegracja zawodowa osób bezrobotnych wiąże się często dla nich z dużymi kosztami emocjonalnymi wynikającymi z trudności afiliacyjnych. Wracającemu do zawodu pracownikowi często towarzyszą negatywne emocje, takie jak poczucie zagrożenia, wstydu czy bezsilności (Ślebarska, 2012b). Poczucie zubożenia zasobów lub ich utraty spowodowane ich niewykorzystywaniem w trakcie przerwy w zatrudnieniu bądź świadomość mniejszych kompetencji w porównaniu z innymi pracownikami sprawiają, że jednostka może się alienować i podlegać marginalizacji w życiu zawodowym. Przygnębienie wynikające z poczucia bycia gorszym pracownikiem niejednokrotnie przyczynia się do pogłębienia zniechęcenia i rozczarowania ponownie podjętą pracą. Brak satysfakcji z pracy, zagubienie w obliczu wymagań stanowiska mogą powodować dodatkową frustrację i przekładać się na uczucie złości i gniewu. Ważne jest więc, by panujący w miejscu pracy klimat sprzyjał zarówno rozwojowi firmy, jak i kondycji psychofizycznej zatrudnionych w niej osób.

Ważnym czynnikiem staje się tu poczucie bycia nagradzanym i uznawanym za swój wkład w funkcjonowanie organizacji, co w efekcie wpływa pozytywnie na morale pracownicze, podczas gdy stykanie się z obojętnością, krytyką czy karą za niepowodzenia wywołuje efekt odwrotny, pogłębiając wręcz frustrację i poczucie bezsensu. Współczesne teorie motywacji (Eccles, Wigfield, 2002) do czynników oddziałujących na satysfakcję w miejscu pracy zaliczają również wykonywanie ambitnych i rozwojowych zadań oraz podejmowanie samodzielnych decyzji. Taki sposób rozumienia zachowań organizacyjnych, które sprzyjają ogólnemu poczuciu zadowolenia w miejscu pracy, zarówno w odniesieniu do jego komponentu emocjonalnego (dobrostan), jak i poznawczego (satysfakcja z pracy), koresponduje z koncepcją proaktywnych zachowań w miejscu pracy.

Zachowania proaktywne obejmują antycypowanie przyszłych możliwości lub problemów, wyznaczanie celów i planowanie sposobów ich osiągania, a także wprowadzanie planów zorientowanych na przyszłość zakładających możliwe działania w przypadku pojawiających się trudności (za: Searle, Lee, 2015). Przywołane zachowania, stanowiące podstawy proaktywnego radzenia sobie, mogą przynosić pożądane rezultaty dla sytuacji i wyników pracy, m.in. w postaci satysfakcji z pracy (Wanberg, Kammeyer-Mueller, 2000). Niektóre badania pokazują związek określonych aspektów proaktywnego radzenia sobie (np. pozyskiwania informacji) z wyższym poziomem satysfakcji z pracy (Ostroff, Kozlowski, 1992; Saks, Ashforth, 1997; Seibert i in., 2001). Proaktywne zaangażowanie w środowisko pracy wskazywane jest ponadto jako czynnik wzmacniający adaptację w miejscu zatrudnienia, m.in. poprzez zwiększanie poczucia kontroli (Aspinwall, Taylor, 1997). Niska satysfakcja oraz związana z nią często intencja zmiany pracy to w obecnych czasach duży powód do niepokoju dla organizacji, zwłaszcza w obliczu malejącej stopy bezrobocia oraz słabnącej lojalności pracowników wobec miejsca pracy.

Klaryfikacja roli. Rola zawodowa pracownika jest nierozerwalnie związana z jego stanowiskiem w danej organizacji (Chełpa, 2005). Każdemu stanowisku przypisana jest określona rola zawodowa, normowana przez:

- zadania, czyli związane z tym stanowiskiem obowiązki i czynności zawodowe wraz z metodami i środkami ich realizacji, a także zakres odpowiedzialności i warunki wynagrodzenia za pracę;
- warunki rozwoju zawodowego definiujące wymagania dotyczące umiejętności i kompetencji pracowników, wskazujące sposób ich zdobywania, jak również precyzujące zasady rotacji (np. awans, zwolnienie);
- interakcje społeczne określające zakres, rodzaj i formy kontaktów społeczno-zawodowych w organizacji;
- wartościowanie, czyli dokonywanie pozytywnej lub negatywnej oceny ludzi lub zdarzeń;
- wygląd i zachowanie, obejmujące wymagany na danym stanowisku ubiór, preferowane uczesanie, stosowaną nomenklaturę itp.

Otrzymując opis własnej roli zawodowej, pracownicy są zobligowani do postępowania zgodnego z regulującymi ją normami. Oczekuje się od nich również dostosowania się do zasad zwyczajowo obowiązujących w danym miejscu pracy (Mróz, 2015). Rola zawodowa może oddziaływać na konkretnego pracownika oraz jego otoczenie. Dzięki roli zawodowej człowiek może zaspokajać potrzeby zarówno własne, jak i innych, a także generować nowe (za: Mróz, 2015). Rola pełniona w miejscu pracy może np. stanowić bodziec do starania się o awans zawodowy lub motywować do rozwoju, m.in. poprzez pogłębianie posiadanych umiejętności lub zdobywanie dodatkowych.

Model organizacji Scheina (1971, za: Schein, 1980) wskazuje na trzy wymiary ról organizacyjnych, mianowicie: funkcjonalny, hierarchiczny i interakcyjny. Pierwszy wymiar odnosi się do różnorodnych zadań wykonywanych przez członków organizacji, drugi dotyczy hierarchicznej struktury rang w organizacji oraz podziału odpowiedzialności, trzeci z kolei odpowiada inkluzji jednostki do organizacji. Wyniki badań (Wang, Zhan, McCune, Truxillo, 2011) dowodzą, że wchodzeniu do nowej organizacji towarzyszy często pewien stopień dezorientacji i szoku, powodowany zetknięciem się z nową kulturą organizacyjną, zjawiskami interpersonalnymi, nieznanymi zadaniami oraz wymaganiami związanymi ze stanowiskiem i wejściem

w nową rolę. Co za tym idzie, nowi pracownicy częściej doświadczają stresu spowodowanego obcą dla siebie sytuacją. Rodzi się więc w nich potrzeba nadawania sensu nowemu otoczeniu oraz klaryfikowania swojego w nim miejsca (Allen, 2006; Bauer, Erdogan, 2011) poprzez zdobywanie wiedzy na temat zadań, interakcji społecznych i zachowań przypisanych do nowych ról zawodowych. W świetle przeglądu literatury dokonanego przez Bauera i współpracowników (2007) jednym z wyznaczników dostosowania się nowych pracowników do miejsca pracy jest klaryfikacja roli, rozumiana jako stworzenie sobie klarownego obrazu zawodowych zadań i priorytetów. Klaryfikacja roli dostarcza ważnej wiedzy na temat własnej pozycji w sieci organizacyjnej (van Maanen, Schein, 1979). Wejście do organizacji nowo zatrudnionych może być więc mocno związane z procesem adaptacyjnym, podczas którego jednostki aktywnie dostosowują się do nowej pracy poprzez kształtowanie u siebie pożądanych postaw, zachowań oraz nabywanie wiedzy (Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein, Gardner, 1994; Cooper-Thomas, Anderson, 2006; van Maanen, Schein, 1979;). Niektórzy badacze (Chan, Schmitt, 2000) dodają do powyższej definicji także zdobywanie wiedzy na temat oczekiwań stawianych pracownikom przez otoczenie. Dzięki uzyskaniu orientacji w wymaganiach ze strony przełożonego oraz współpracowników rola przyjęta przez nowego pracownika powinna stawać się dla niego bardziej przejrzysta. Podejmowane w tym okresie proaktywne działania, takie jak zaznajomienie się z własnymi obowiązkami i rolą odgrywaną w organizacji, mają zatem szczególne znaczenie, ponieważ w dużej mierze oddziałują na efekty adaptacji. Przykładowo poszukiwanie informacji (będące rodzajem proaktywnego zachowania) przyniesie pozytywne rezultaty, gdyż większa ilość informacji na temat specyfiki nowego stanowiska pracy prowadzi do większej pewności siebie wynikającej ze znajomości swojej roli. Natomiast wysoki poziom niepewności utrudnia klaryfikację roli, uniemożliwiając sprowadzenie roli zawodowej do prostego wyszczególnienia opisu stanowiska (za: Griffin, Parker, Mason, 2010) czy wymagań związanych z zadaniami zawodowymi. W efekcie rola pracownicza traci stabilność i podlega ciągłym modyfikacjom w zależności od zmieniających się warunków i wymagań sytuacyjnych (Griffin i in.,

2010). W tym obszarze związek z proaktywnym zachowaniem wydaje się szczególnie wyraźny, ponieważ konstruktywna odpowiedź pracownika na nieoczekiwane i nowe okoliczności jest uznawana za jedno z odpowiednich zachowań adaptacyjnych. Z tego względu proaktywne zachowania adaptacyjne zyskują szczególne znaczenie w dobie ciągłych i często nagłych zmian w otoczeniu zawodowym (Griffin i in., 2010).

W przypadku części badań dotyczących wyników adaptacyjnych, w tym klaryfikacji własnej roli, przeprowadzono dwukrotny pomiar (np. Morrison, 1993), co pokazuje ilościową zmianę w czasie, ale nie umożliwia pełnego uchwycenia wewnątrzosobowej zmiany w czasie (za: Chan, Schmitt, 2000). Dlatego w przedstawionych w dalszej części pracy badaniach własnych pomiar wyników działań adaptacyjnych przeprowadzono trzykrotnie, a ponadto poddano analizie związek pomiędzy zmianą w wynikach adaptacji a zmianą dotyczącą proaktywnego radzenia sobie.